

Erol Mütercimler

Yüksek Stratejiden Etki Odaklı Harekâta

Geleceği Yönetmek

3. BASKI



ALFA

Yüksek Stratejiden Etki Odaklı Harekâta
GELECEĞİ YÖNETMEK

EROL MÜTERCİMLER, 1954 yılında Kars'ta doğdu, tüm öğrenim yaşamı İstanbul'da geçti. İ.Ü. Fen Fakültesi Fizik Bölümü'nden mezun oldu. Deniz Kuvvetleri'nde bir süre Fizik öğretim üyeliği, Beşiktaş Deniz Müzesi Müdürlüğü.yapa ve bunun ardından Avustralya'ya gitti. SBS devlet radyo-^sunda programcılık yaptı, "Çokkültürlülük" konusundaki doktora alan çalışmasıru Avustralya'da yapıp, İ. Ü. Uluslararası İlişkiler Bölümü'nde tamamladı. Deniz tarihi çalışmalarıyla tanınan Mütercimler, Türkiye'ye}dÖ-nüsünde çeşitU gazete ve dergilerde köşe yazarlığı yaptı. TRT Radyosu ye çeşitli TV kanallarında programcı ve yönetici olarak çalıştı. Belgeseller ha-zırladı. Halen üç ayn üniversitede (Yeditepe Üniversitesi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Doğuş Üniversitesi) Strateji ve Türk Devrim Tarihi dersleri vermektedir. Şu anda Habertürk kanalında *Aynanın Arkası* adlı haber prog-ami yapmaktadır. Bugüne kadar kısa radyo oyunları, çeşitli dergilerde ya-ları ve belgesel senaryoları yanı sıra on dört kitaba imza atmıştır: *Deslan-.. şan Gemiler; Milli Mücadelenin Kahraman Gemisi Alemdar; Bilinmeyen Yönle-riyle Kıbrıs Barış Harekâtı; Kurtuluş Savaşı'na Denizden Gelen Destek * Sovyet Yaramdan; Gasp edilen Gemi Sultan Osman; 21. Yüzyılın Başında Türkiye-Türk Cumhuriyetleri İlişkiler Modeli (Milliyet Sosyal Bilimler Araştırma Ödülü);21. Yüzyılın Eşiğinde Türkiye-Japonya İlişkisi- Ertuğrul Faciası; 21. Yüzyıl ve Tür-.-. kiye - "Yüksek Strateji;" İmparatorluğun Çöküşüne Denizden Bakış; Kadınlar Ge-miler Otomobiller; Düşler ve Entrikalar; Gelibolu 1915 (2005); Kompro Teorileri; (2005); Bu Vatan Böyle Kurtuldu (2005)*

Yüksek Stratejiden Etki Odaklı Harekâta
GELECEĞİ YÖNETMEK

Erol Mütercimler

Alfa Yayınları 1677
Sb/aset-Sosyoloji 75

Yüksek Stratejiden Etki Odaklı Harekâta
GELECEĞİ YÖNETMEK

Erol Mütercimler

1-2. Basım: Mart
2006 ISBN: 975-297-
697-2

Yayın ve Genel Yayın Yönetmeni M. Faruk Bayrak
Yayın Koordinatörü ve Erişim Rana Gürtuna
Pazarlama ve Satış Müdürü Vedat Bayrak
Kapak Tasarımı Utku Lomlu
Arka Kapak Fotoğrafı: Ömer Akçay

© 2006, **ALFA Basım Yayın Dağıtım Ltd. Şti.**

Kitabın Türkçe yayın hakları Alfa Basım Yayın Dağıtım Ltd. Şti.'ne aittir. Yayınevinden yazılı izin alınmadan kısmen ya da tamamen alıntı yapılamaz, hiçbir şekilde kopya edilemez, çoğaltılamaz ve yayımlanamaz.

Alfa Basım Yayın Dağıtım Ltd. Şti.

Ticarethane Sokak No: 53 Cağaloğlu 34410 İstanbul, Turkey
Tel: (212) 511 53 03 - 513 87 51 - 512 30 46 Faks: (212) 519 33 00

www.alfakitap.com

info@alfakitap.com

Baskı ve Cilt Melisa

Matbaacılık

Çiftelavuzlar Yolu Acar Sanayi Sitesi No: 8 Bayrampaşa - İstanbul
Tel: (212) 674 97 23 Faks: (212) 674 97 29

*Sonsuzlukta olan kardeşim Ünal'a
ve uzaklardaki kardeşim Ünsal'a...*

İÇİNDEKİLER

ÖN GİRİŞ.....

BİRİNCİ BÖLÜM SİHİRLİ VE ÇEKİCİ KAVRAM: STRATEJİ

1.1. KAVRAM VE KURAM OLARAK STRATEJİ	37
1.1.1. Terim Olarak Strateji	37.
1.1.2 Taktik ve Strateji.....	54
1.1.3. Teknolojinin Evrimi ve Strateji.....;	66
1.1.4. Akıl Oyunları'ndan Oyun Teorisi'ne.....	70
1.1.5. Karar Analizi ve Oyun Teorisi	75
1.1.6. Newton'dan Etkilenen Clausewitz; Ağırlık Merkezi '94	
1.2. YÜKSEK STRATEJİ YA DA SAVAŞ POLİTİKASI ..	.104
TARTIŞMA: Devletin Yüksek Stratejisi Değişti mi?	114
DENEME 1: Bansın Stratejisi ya da Barış Stratejisi . .	118
DENEME 2: Savaş ve Demokrasi	126
1.2.1. Postmodern Savaş.....	130
Okuma Parçası: Ordu-Nintendo Birleşimi ve Çocuklar İçin Askerî Oyunlar	137
1.2.2.Mikro Milliyetçilik-Etnik Terör, Mikro Ölçekli Savaşlar	m
1.3. KARAR, SONUÇ VE HEDEF FAKTÖRLERİ	150
1.3.1. Stratejinin Alt Bölümleri	152
1.3.2. Stratejinin Dayandığı Unsurlar.....	160

a. Ulusal Çıkarlar	161
b. Ulusal Hedefler	164
c. Ulusal Siyaset	166
d. Ulusal Strateji	169
e. Ulusal Güç	170
1.4. STRATEJİK ÖNGÖRÜ	179
1.4.1 Şans, Hile, Aldatma, Rastlantı, Tahmin ve Strateji	182
1.4.2. Stratejik Öngörü	182
a. Olasılık (Öngörü) Konisi	202
b. Senaryoların Özellikleri	209
1.4.3. Komplo Teorileri ile Teorisyenleri ve Stratejiler ..	217
a. Kuramsal Yaklaşım ve Problem Çözümleri ...	217
b. Analitik Yaklaşım ve Analiz Yöntemleri	228

İKİNCİ BÖLÜM TARİHİN VE COĞRAFYANIN FARKINDA OLMAK

2.1. TARİH VE STRATEJİ İLİŞKİSİ	253
2.1.1. Bilgi ve Bilinç	253
2.1.2. Çok Boyutlu Tarih	259
2.1.3. Tarih Tekerrür Eder(mi)	265
2.2. ASKERÎ TARİHİN TANIMI VE METODOLOJİSİ	268
2.3. ASKERÎ TARİHİN NİTELİKLERİ VE UĞRAŞ ALANLARI	273
2.4. COĞRAFYA VE STRATEJİ İLİŞKİSİNDE YORUM:	
JEOPOLİTİK	279
2.4.1. Coğrafya Savaşmak içindir	279
2.4.2. Jeopolitik'in Gelişmesi ve Unsurları	286
a. Jeopolitik'in Gelişmesi	289
b. Jeopolitik'in Unsurları	289
c. Jeopolitik Düşünürleri ve Kuramlar	291
1. Jeopolitik Düşünürleri	291
2. Jeopolitik Kuramları	291
I. Amiral Mahan ve Deniz Egemenliği Kuramı ..	299
II. Mackinder ve Kara Egemenliği Kuramı	309

III. Hava Egemenliği Kuramı	313
IV. Hayat Alanı Kuramı	321
V. Saul B. Cohen'in Jeostratejik ve Jeopolitik Alanlar Kuramı	322
VI. Kuramların Uygulanması ve Örnek Olaylar	323
Örnek Olay 1: Sezar'dan Etkilenen Napolyon	324
Örnek Olay 2: Almanya İkinci Dünya Savaş ı'nı Kazanabilir miydi?	326
Örnek Olay 3: Donanmaların Demokrasiyi Tehdit Etmeyişlerinin Nedenleri	328
3. ÖZET: Jeopolitik ve Topyekûn Savunma	334
Okuma Parçası 1: 21. Yüzyıl Sözlüğüne Göre Jeopolitik.....	339
Okuma Parçası 2: Türklerde Coğrafi Yapıyı Düşman Aleyhine Bir Silah Olarak Kullanma Sanatı (İ.Ö. 2ÜT-İ.S. 1922).....	342
2.5. JEOSTRATEJİ.....	350
2.5.1. Jeostratejinin Tanımı ve Kapsamı.....	350
2.5.2. Geleceğin Jeostratejisinin Unsurları	359
a. Temel Prensipler	359
b. Harplerin Sebepleri	362
c. Muhtemel Rakipler.....	362
d. Genel Şartlar.....	364
2.5.3. Sonuçlar ve Örnek Olaylar.....	366
2.6. ASKERÎ STRATEJİ.....	372
2.6.1. Askerî Strateji ve Doktrin	372
a. Askerî Stratejinin Prensipleri	372
b. Askerî Stratejinin Konuları	373
c. Askerî Strateji ve Askerî Doktrin	373
2.6.2. Strateji Teorisi	374
2.7. ULUSAL STRATEJİNİN YAPISI VE FORMÜLE EDİLİŞİ.....	379
2.7.1. Ulusal Çıkar Kavramından Ulusal Stratejiye Geçiş	379
2.7.2. Ulusal Stratejinin Mimari Yapısı.....	383

a. Ulusal İlgi ve Menfaatler (Çıkarlar) ..	383
b. Ulusal Stratejik Değerlendirme	383
c. Ulusal Stratejik Konsept.....	386
d. Ulusal Hedefler	388
e. Ulusal Politikalar ve Taahhütler	390

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

STRATEJİ MATEMATİK AKIL İŞİDİR

3.1. DEVLETLERİN DIŞ POLİTİKA STRATEJİLERİ	405
3.1.1. Tarafsızlık.....	406
3.1.2. İzolasyonizm (Yalnızcılık).....	409
3.1.3. Bağlantısızlık	412
3.1.4. İttifak Oluşturma	413
OKUMA PARÇASI 1: Türk Kurtuluş Savaşı'nda Anadolu Hükümeti ile Sovyetler İlişkisinde Karadeniz	415
OKUMA PARÇASI 2: Uluslararası İlişkilerde Deniz Gücünü ve Deniz Teknolojisini Kullanarak Uluslararası Strateji Belirleme Gücü	435
3.2. BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINDAN KARŞILIKLI BAĞIMLILIĞA	451
3.2.1. Askerî Bağlantılar	456
3.2.2. Bağımsız Dış Politika.....	457
ÖRNEK OLAY: İki Devletin Strateji Savaşına Sahne Yapılarak Parçalatılan Yugoslavya.....	459
OKUMA PARÇASI 3: Kosova'daki Kriz, Amerika'nın Yugoslavya'daki Amaçları ve Etkileri	470

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

STRATEJİK HAMLELER, STRATEJİK SORUNLAR İLE ETKİ ODAKLI HAREKÂT

4.1. BİLGİ VE BİLGİNİN YÖNETİMİ	479
4.1.1. Makine Çağından Dijital Dünyaya Değişim	479
4.1.2. Kavramlar: Veri, Enformasyon, Bilgi	487

İçindekiler

a. Bilgi Çeşitleri	492
b. Kullanılma Biçimine Göre Bilgi Türleri	495
4.L3. Bilgi Yönetimi Nedir? Ne Değildir?.....	496
a. Operasyonel ve Stratejik Bilgi Yönetimi	498
b. Bilgi-Enformasyon ve Entelektüel Sermaye İlişkisi.....;	503
4.2. BİLGİ TOPLUMUNUN YOĞUNLAŞMASI: ' ..	
e-DEVLET, e-EKONOMİ, e-TİCARET	506
4.2.1. ARPA TARZI: Yüksek Riskli, Yüksek Kazançlı	506
4.2.2. e-devlet: Dünyada Neler Oluyor? . '	513
a. e-devletin Temel Unsurları:.....	515
b. Devletten Vatandaşa	516
c. Devlet Ana Kapısı (Portal)	517
d. e-devlet Bir Gereksinmedir	520
e. Devletten Devlete.....	520
L Bilgi Güvenliği	521
g. Sayısal Kimlik Kartı	522
h. Sonuç: e-devlet'ten m-devlet'e geçiş	523
4.2.3 Bilgi Toplumunun Yoğunlaşması: e-ekonomi ve e-ticaret	526
a. e-ticaretin Yarattığı Değişimler	529
b. Elektronik Ortam ve Güvenlik	530
c. Elektronik Ticaretin ve e-ekonominin Olanakları ile Yararları	531
4.3. STRATEJİK BİLGİ SAVAŞLARI VE YÖNTEMLERİ ..	536
4.3.1. Bilgi Savaşlarına Hazırlık	536
4.3.2. Yeni Bir Savaş Türü: Bilgi Savaşı ve Yöntemleri ..	539
4.3.3. Bilgi Harbi ve Bilgi Harekâtı Kavramları	541
4.3.4. Bilgi Harbinin Bölümleri	543
a. Komuta Kontrol Harbi (C2)	544
b. İstihbarat Temelli Harp	545
c. Elektronik Harp	546
d. Psikolojik Harp	546
e. Bilgisayar Korsan Harbi.....	546

f. Ekonomik Bilgi Harbi.....	546
g. Siber Harp	547
4.3.5. Bilgi Harbinin Araçları.....	547
4.3.6. Bilgi Savaşının Yöntemleri	552
1. Warden Modeli.....	552
2. Sayısal Bilgi Harekâtı.....	554
a. Sayısal Bilgi Harbinin Amaçları	555
b. Sayısal Bilgi Harbinin Safhaları	556
c. Sayısal Bilgi Harbinin Seviyeleri.....	558
d. Sayısal Bilgi Harbinden Korunmak.....	559
4.3.7. Bir Tehdit: Elektromanyetik Sızıntı ..-".	560
Okuma Parçası: Yerleşim Bölgelerinde Muharebe.....	568
4.4. LİDERLİK VE GÜÇ KULLANIMI: YÖNETİM STRATEJİSİ.....	574
4.4.1. Problemli Kavram: Karizma.....	574
4.4.2. Değişen Dünyada Liderlik	581
4.4.3. Stratejik Liderlik.....	583
OKUMA PARÇASI: Onana Lider Tipine Örnek	598
4.5. STRATEJİ İLE VİZYON-MİSYON İLİŞKİSİ.....	606
4.5.1. Başarının Paylaşılan Görüntüsü: Vizyon.....	606
4.5.2. Vizyon ve Misyon İlişkisi	609
4.5.3. Stratejik Mimari	621
Okuma Parçası: "Diplomasi"... Strateji Disiplini İçinde Yer Alan Kavramların Büyük Kısmını İçeren Bir Kompozisyon	629
4.6. RİSK VE RİSK YÖNETİMİ	633
4.6.1. Olasılık ve Şans Oyunları	633
4.6.2. Riskin Ekonomi Alanı Dışındaki Tanımı ve Niteliği	641
4.6.3. Risk Analizi ve Risk Yönetimi	647
4.7. KRİZ YÖNETİMİ VE KARAR ALMA YÖNTEMLERİ .657	
4.7.1. Rastlantı ve Kaostan Kelebek Etkisine	657
4.7.2. Kriz, Nedenler ve Tepkiler.....	664

a. Çatışmayı Önleme ve Kriz Yöntemi	669
b. Kriz Şartlarında Kullanılacak Karar Alma Yöntemleri	573
1. Stratejik Düşünme Yöntemi.....	674
2. Beyin Fırtınası Yöntemi	675
3. DELPHI Yöntemi	676
4. Karar Konferansı Yöntemi	677
OKUMA PARÇASI: Krizin Sunduğu Fırsatlar	67g
4.8. BİTİRİŞ YA DA YENİ BİR BAŞLANGIÇ: YÜKSEK.....	
STRATEJİDEN "ETKİ ODAKLI HAREKÂTA"	682
KAYNAKÇA731
DİZİN749

ON GİRİŞ

insanoğlu kendini bildiğinden itibaren "Gelecekte beni neler bekliyor?" ya da çok sonraları "Ne olacak bu memleketin hali?", sorularını sormuştur. Bu sorulara yanıt bulup bulamayacağımızı tahmin etmek hiç de zor değil. Bugün kendime ve çevreme bakarak böyle olduğunu varsayıyorum.

İnsanlar birlikte yaşamaya, cemaat, köy, kasaba kurmaya başladıktan sonra da 'şans, kader, hile ve kuman' keşfetmeleri uzun sürmemiştir herhalde.

Falcıların ne zaman ortaya çıktıklarını, insanların gelecekte haber alma istek ve yöntemlerini ne zaman keşfedip geliştirmeye başladıktan konu alan çok kitap yazılmış olmasına karşın yine de bizleri nasıl bir geleceğin beklediğini tam olarak bilemiyoruz.

Bacon (1561-1626) nl *Denemeler'inde* (ev:Akşit Göktürk, 1982,8.135) şöyle yazıyor: "Amacım, Tann'nın gönüllere doğan sesinden, Pagan tapınaklarındaki bilicilerden, doğal olaylara bakarak geleceğin kestirilmesinden söz etmek değil. Daha çok, geleceğin karnındaki gizli şeylerin önceden bilinmesi üzerine

bizlere anlatılagelmiş örnekler üstünde durmaktır. Cadı kadın, Saul'e şöyle der (Kutsal Kitap LSamuel 29,19): *Tanrı sen de oğlun da yanımda olacaksınız.* Homeros'ta da su dizelerle karşılaşırız (II-yada XX, 307): *Aeneas'ın soyu bütün kıylara hükmedecek, (Çocuklarının çocukları ile onların torunları.*

Roma İmparatorluğu'nun Önceden haber verilmesi sanki bu.' Bacon'ın da Denemecinde görüldüğü gibi, insanoğlu antik çağdan itibaren hep geleceği bilmek arzusuyla yanıp tutuşmuştur 21.yüzyılda da bildiğim(iz) tek şey, insanın geleceğim bilmek arzusunun devam ettiğidir. Peki, gelecek bilinebilir mi?

Akıl keşfedilip matematikle birleştirilebileceği fark edildikten sonra 'geleceği görmenin' ve 'geleceği yönetmenin' olanaklı olduğu da ortaya çıkmıştır.

Seküler ve kik akim egemen olmaya başladığı çağlardan itibaren artık savaşlarda zafer kazanılıp kazanılmayacağı yıldız falcılarıyla değil, karargâhlarda 'strateji uzmanlarıyla' tartışılarak, onlara danışılarak bulunmaya hatta tahmin edilmeye başlanmıştır. İşte bu nedenle ünlü strateji ustası Sun Tzu, "Savaş karargâhta kazanılır," demiştir, günümüzden 2500 yıl önce. Bir stratej ile falcı arasındaki fark nedir? Falcı, "Yarın yağmur yağacak;" stratej ise, "Yarın yağmur yağabilir," diyen kişidir. Stratej, "*Geldikleri gibi giderler,*" diyebilen kişidir. Falcıya göre yağmur yüzde 100 yağacaktır, oysa meteoroloji uzmanına göre yüzde 60 yağabilir. Yüzde kırk ne demektir? "Sen, yine de şemsiyeni yanından eksik etme" uyarısıdır. Stratej 'uyarayı yapan' kişidir.

Stratejik Öngörü, jeopolitik, jeostrateji, risk, kriz, stratejik planlama, taktik, oyun teorisi/vizyon, misyon gibi daha bir dizi kavramı günlük hayatımızda büe artık çok sıkça duymaktayız. Bu kavramlar *strateji disiplini* içinde yer almaktadır. Tüm bunların çözümü 'stratejik düşünme' ile olanaklıdır. Bazen 'stratejik düşünce' ifadesini kullananlara rastlamaktayız ki, bu tamamen yanlıştır.

Görüldüğü gibi strateji bir senaryodur, reçetenin kendisi değil, bir reçete yazma yöntemidir. Ancak asla tek bir senaryo değil, olasılıkların değerlendirildiği birden çok sayıda senaryonun yazılıp, arasından 'matematik akün' emrettiği birinin seçilmesidir.

Strateji değiştirilebilir mi? Gayet tabii. Zaten **bu kitap** 'düşünme yöntemini' ve bu yöntemin sayesinde strateji oluşturmanın ya da mevcut stratejiyi değiştirmenin mümkün olduğunu anlatıyor.

+

Yıl 1492, aylardan Ağustos, ilk Cuma günü Saltes Limanı'nda Cristoforo Colombo adında bir çılgın bahriyeli (zaten çılgın olmasa bahriyeli olur muydu!) üç gemiyle ufka yelken açtığına Amerika anakarasının keşfedileceğini kendisi dahil kim biliyordu? Zaten bu nedenle, haksızlık yapılarak yeni keşfedilen bu anakaraya onun değil, sonradan ayak basan ve farklı bir yere geldiğini anlayan Amerigo Vespucci'nin adı verilmiştir. Sonradan neden düzeltilmediği de ayrı bir sorudur.

Colombo vizyonunu gerçekleştirmek uğruna tam sekiz yıl randevu almak için beklemişti İspanya Kraliçesi İsabellanın sarayında. Onda egemen olan matematik akıldı, coğrafya ve haritacılık bilimiydi. Sonunda sponsorunu da vizyonuna ortak etmeyi başardı. Bu görüşme sürecine "*açıklama stratejisi*" dedik, yüzyıllar sonra.

Yine Bacon Dmeme/e/inde şöyle yazıyor: "Tragedya ustası Seneca da şu dizelerle Amerika'nın bulunacağını önceden bildirir:

*'... Yüzyıllarca sonra
Bir zaman gelecek, Okyanus
Dünyayı kuşatan-bağlan gevşetecek,
Kocaman bir kam görünecek
Typhis yeni dünyalar çıkaracak ortaya,
Karaların son ucu Thule olmayacak artık.'*

Typhis, Argo gemisinin dümencisi, deniz serüvencilerinin simgesiydi. Thule ise Kuzey Avrupa'da bir adaydı. Kimilerine göre İzlanda, kimilerine göre de Shetland adalarından biriydi.

Bacon diyor ki: "Özellikle, yıldızcılarının düş yorumlarıyla gelecek ilgili sözlerini ararsanız buna benzer çok örnekler bulursunuz. Bana kalırsa bunları önemsememek, kışın ocak başında

anlatılacak şeyler olarak görmek gerekir. Önemsememek derken inanmamak demek istiyorum..." Amerika anakarasının keşfini açıklayabilmek için falcı fakı dolaşmamıza gerek yok. Aklın emrettiği doğru soruyu sormak yeterli. Colombo ne yapmıştı? O güne kadar tüm Avrupalı denizciler hep kıyıya paralel seyrederken O; kıyıya **dikey** hareket etmişti. İşte Amerika anakarasının keşfinin sırrı buydu. "Burnunun dikine giden bir adamın" kararlılığı, Avrupalı'nın Amerikalı'yı yaratmasına yol açtı.

Günümüzde evlilik psikologları (boşanma da olabilir) sorunu yaşayan çiftlere, Colombo'nun yönteminden hareketle, alışkanlıklarından farklı davranışlar göstermelerini önermektedir. Bunun adına 'dikey gitmek' denmektedir. Örneğin; çiftlerin heyecanı kalmadığı düşünülerek, onlara hafta sonlarını yamaç paraşütü yaparak geçirmek ya da doğada çadır kurmak veya denizin derinliklerine dalmak gibi hiç yapmadıkları ve belki de hayatları boyu uzak duracakları eylemleri yapmaları önerilmektedir.

Görüyor musunuz, Colombo'nun vizyonunu gerçekleştirmek için uyguladığı yöntem günümüze ne denli yansımıştır!

+**

Yüzyıllar önce dünya yuvarlak diyenler ölüme mahkum ediliyor, ateşe atılıyordu. Çünkü dünyaya düz diyenler, dine, siyasete, sosyal yaşama, ekonomiye egemen olanlardı. Ama bu egemenlik, zorbalık, dünyanın yuvarlak olduğu, hangi yöne gidilirse gidilsin yine başlangıç noktasına gelineceği gerçeğini değiştiremiyordu. Coğrafi keşifler, kürenin varlığını keşfedince gerçekleştirildi.

Bu keşifler dünya ekonomik ve siyasi haritası ile sistemlerin değişmesini, yenilerinin yaratılmasını sağladı. Gemilerle taşman zenginlikler burjuva sınıfını, devrimleri, ulus-devleti yarattı.

Ticaret teknolojiyi, teknoloji ideolojiyi yaratmıştı. Sonra sınıflar ve sınıf savaşları ortaya çıktı. 'Üretim biçimi ve üretim araçlarına egemen olmak temel belirleyicidir' analizleri yapıldı. Ama dünyanın yuvarlak olduğu gerçeği hiç değişmedi. Dünyaya düz diyenler kaybetmişti.

Gerçekten kaybettiler mi? 21. yüzyılda her şey ters dönmüş olmasın?

Hindistan'da teşhis konuyor, ABD'de reçete yazılıyor, Türkiye'de ameliyat yapılıyor, ama herkes teşhisin ABD'de olduğunu sanıyor!.. IMF'de reçete yazılıyor, Japonya'dan para yola çıkarılıyor, Türkiye'de ATM'den çekiliyor!

Sizce dünya yuvarlak mı? Düz mü?

Bence artık dünya düz!..

Yirmi birinci yüzyılın çok farklı bir yüzyıl olacağı ifade edildi. Çokkültürlülük, Pasifik yüzyılı, tıpkı 17. yüzyıl gibi kadın yüzyılı olacağı, küreselleşme, özelleştirme, bilgi toplumu ve bilginin yönetimi, ulus-devletlerin yıkılacağı tezlerinin ortaya atılması gibi pek çok kavramın konuşulmaya başlanması 'Berlin duvarının yıkılışı' sonrasındır. Dünya *Soğuk Savaşın* sona ermesine hazırlıksız mı yakalanmıştı yoksa ABD mi çok hazırlıklıydı, zaman içinde öğrenecektik. Ama Türkiye'nin ne olan bitenden ne de olacıklardan haberi olduğunu, olamayacağını anlamamız da kısa sürdü. Biz gerçekten şaşkındık.

Ne olacağını bilmek, anlamak için falcılara gereksinim vardı; bizde onlar da yoktu! Yoksa işi geleceği tahmin etmek, geleceği görmek-ve geleceği yönetmek olan ayrı bir alanın uzman kişileri vardı da, bizim bunların varlığından mı haberimiz yoktu?

Evet doğrusu buydu.

Adına strateji denilen bir 'matematik akıl' alanı vardı; burarlarda adına 'stratej' denilen kişiler 'stratejik öngörülerde' bulunuyor, sonra bunlar, adına 'senaryo' denilen kompozisyonlar halinde yazılıyor ve 'karar vericilerin' önlerine konuyordu. Onlar da kendilerine sunulan bu seçenekli senaryolardan uygun olduğunu değerlendirdiklerini işletmelerde, organizasyonlarda ve devlette hayata geçiriyorlardı. Bunları yapanlara 'süper güç' deniyordu. İşte bizim düşünen insanlarımız kuram ve kavram olarak bunlardan haberdardı ama kurum olarak yaratılması konusunu hiç konuşamıyorlardı. Çünkü 'Soğuk Savaş' dönemi buna izin vermiyordu. Bu tür merkezler yalnızca Genelkur-

may'da vardı. Ya da yalnızca orada olması gerektiğine inandırılmış tük.

'Duvar*' yıkılınca, arkasında olanlar meydana çıktı. 'Stratejik düşünmenin' biz de farkına vardık.

Strateji, kavram olarak bugünkü anlamında kullanılmamakla birlikte 2500 yıl öncesine dayanan bir olgudur. Bunu Sun Tzu'dan yüzlerce yıl sonra kuramlaştıran Napolyon Bonaparte'dır. Buradan da anlaşılacağı gibi bu daha çok ve kabullenilmiş haliyle askerî bir terimdir. Terimdi diyorum çünkü, İkinci Dünya Savaşı öncesi Alman jeopolitisyenlerin yayılmacılığı kolaylaştıran (kimisi buna meşrulaştıran diyor) çıkışıyla birlikte kavramın kurumsallaşması da başladı. ABD'nin ünlü araştırma kurumu RAND Corporation'in kuruluşu ve işlev kazanmasıyla birlikte de 'strateji' iç politikadan uluslararası ilişkilere ve ekonomiye kadar her alanda kullanılan bir terim ve art arda yaratılan kuramlar haline geldi.

Türkiye'deki düşünürlerin bu kavramla tanışması ne yazık ki geç olmuştur. Hele 'Soğuk Savaş döneminde' NATCV'nun izin verdiği sınırlar içinde kalınmıştır. Gerçi 1980 sonrası yazılan bazı Türkçe iktisat ve işletme ders kitaplarında terim kullanılmıştır. Ama asıl yoğun farkına varış, yaygın kullanım 1990 sonrasıdır. Genelkurmay kendi bünyesinde "think-tank" dediğimiz "araştırma merkezlerine" yine NATO standartlarında sahipken, işletmelerde ve organizasyonlarda bu adımların atılışı da 1990'larm sonundadır. Kuruluş çabalarına tanık olduklarımızın bazılarının durumunu örnek olması nedeniyle anlatacağım. Biri hariç, okuyacağımız örnekler, başarısızlıkla sonuçlanmış girişimlerdir.

Bu konuya ilgi duymam sanırım 1982 yılı Şubat sonuydu. Şimdi yerinde yeller esen Beylerbeyi köprü ayağının altında öğrenim yaşamını sürdüren Deniz Astsubay Hazırlama Okulu'nda fizik öğretmenliği yapıyordum. Bir gün sehpanın üzerinde Suat İlhan imzalı Harp Akademileri için yazılmış "*jeopolitik*" ders notları gördüm, okumaya çabaladım; ilgimi çekmişti. On-

ön Giriş

dan sonra Mert Bayat, Erdoğan Dümen gibi şimdi hiçbirisi hayatta olmayan (ışıklar içinde uyusunlar) bazı asker yazarların ders notlarını okumaya başladım. En sıkça duyduğum kavram da "*Türkiye'nin jeopolitik önemi*"ydı. Daha sonra Deniz Harp Okulu'nda fizik öğretim üyesi olarak görev yaparken, bu işin ustası olan Cengiz Okman'la birlikte oldum. Onun ders notları, sohbetleri benim için gerçek 'yol haritası'ydı.

Bu arada daha 1980 yılında, fizik mi deniz tarihi mi yol ayrımında deniz tarihini seçmişim bile! Kısa bir süre sonra *Amiral Manan* ve onu ünlü kılan *deniz egemenliği kuramı*, başka bir şey bilmediğimden olacak, benim için yatıp kalktığım tek strateji kuramı oldu. Aklım ve bilgim yettiğince Türk Deniz Tarihinin yorumlarını bunu koordinat noktası olarak açıklamaya çalışıyordum. *Sun Tzu* ve *Clausewitz* ile tanışmam 1982 yılıdır, görüldüğü gibi her iki düşünürün de oldukça geç bir tarihte farkına vardım.

Bir süre sonra uluslararası ilişkiler bölümünde yüksek lisansa başladım. Tez konum "*Türkiye-Türk Cumhuriyetleri İlişkiler Modeli*"ydi. Bu çalışma Milliyet Gazetesi'nin 1992 yılı sosyal bilimler araştırma ödülünü kazandı (birincilik ödülünü kazananlar iki genç araştırmacıydı ve haklarıydı). Sovyetler Birliği dağılıp Türk Cumhuriyetleri bağımsızlıklarını ilan edince, biz yine fenersiz yakalanmışızdır (Hasan Pulur, Milliyet, 5.8.1993). Çünkü oralar hakkında hemen hiçbir şey bilmiyorduk. Ne ciddi bir araştırma vardı, ne de gözleme dayanan bir inceleme. Onun için önce el yordamıyla bir şeyler yapmaya çalıştık, sonra da yavaş yavaş işi ciddiye alan çalışmalar başladı. İşte Aydın Doğan'ın verdiği bu ödüller, bu çalışmalarını gün yüzüne çıkaran ilk platform olması açısından paha biçilemez değerdedir. Bu çalışmada, çoğumuzun hazır elbise gibi, Orta Asya Türk Cumhuriyetlerine giydirmeye çalıştıkları 'Türkiye Cumhuriyeti Modelini' gerçekçi bulmadığımı savunmuştum. O tarihte ortalık toz duandı ve herkes, üstelik cumhurbaşkanlarımız bile şunu söylüyordu: "*Türkiye, Türki cumhuriyetlere model olacaktır.*" Ben de diyordum ki, "Bunların tanımı Türki' olamaz Türk kökenli cum-

huriyetler' denmesi gerekir." Yıllardır bu âni bekleyenler çok kızdılar. İkincisi, bir slogana karşı çıkmıştım. Diyorlardı ki: "Adriyatik'ten Çin Şeddi'ne kadar Türk dünyası"... Ben de diyordum ki: "Bu yanlıştır. Çünkü, siz cumhurbaşkanı düzeyinde bunu söylerseniz, Yeltsin de, 'Bunlar Pantürkisf tir, o halde Panslavizm meşru hale gelmiştir,' der ve Türk cumhuriyetlerini boğar." Özellikle CIA'den bütçe alıp yayımlanan "Yeni Forum Dergisi"nden Aydın Yalçın, çok ağır bir eleştiri yazısı yazdı. Tez danışmanım Toktamış Ateş Hoca aynı üslupla karşılık verdi. Bana göre, Türkiye iç dinamik sorunlarını çözmeden bu ülkelere model gösterilemezdi. (Soğuk Savaş yıllarında ABD, Türkiye ve Avrupa'da adı 'forum' olan dergiler çıkarttırmıştır. Çok sonraları bunun bir "stratejinin" parçası olduğunu anlayabildim.)

Neydi ortaya koyduğum, Türkiye'nin iç dinamik sorunları?

"Değiştirilmesine sürekli çaba gösterilen Anayasa, işlevi sürekli eleştirilen YÖK, tüm hükümetlerin yakındığı ağır işleyen bürokrasi ve insan hakları tartışmaları ile bir türlü kurulamayan sosyal devlet..."

Ayrıca, "...Tarihsel gelişim sürecinde izlediğimiz gibi, bu coğrafyadaki topluluklar, Türkçü, Turancı, İslamcı paydası altında hiçbir zaman toplanamamıştır. Sosyalist bir sistemde eğitim/öğretim görmüş toplulukların, 21. yüzyılın eşliğindeki dünyada 19. ve 20. yüzyıllarda gerçekleştirilemeyen siyasi birliklerde bir araya gelmelerine çalışmak pek de akılcı bir yol değildir... Türkiye, Türk Cumhuriyetlerine karşı stratejisini yanlış belirlemiş olmakla beraber, onlar Türkiye ile ilişkilerinde stratejilerini doğru belirlemiş, baştan beri Türk birliğinden söz açmamışlardır." Bu söylediklerime çok kızdılar. Ama neden? Hiç anlamadım!..

Strateji disipliniyle ilişkim yoğunlaşmıştı ama bunlar daha çok kapah devre çalışmalardı. Doktora çalışması başladığında doğal olarak daha da yoğunlaşmaya başladı. Ama asıl akademik anlamda "strateji merkezlerine" yönelmem, o dönemdeki Deniz.Kuvvetleri Komutanı Oramiral Vural Bayazıt'ın itmesiy-le olmuştur.

Bu desteğin önemli olduğunu düşünüyorum ve başkalarına da örnek olacağı inancıyla, sizlerle paylaşmak istiyorum.

Uğur Mumcu öldürüldüğünde Ankara'da Basın Yayın Şube Müdürlüğünde görevliydim. Cenazeye gitmiştim, o gün de Kuvvet Komutanı beni aratmış, doğal olarak bulamamışlar. Saatler sonra geldiğimde, hemen herkeste büyük bir telaş, komutanın saatler önce beni arattığını söylediler. Bu, askerlikte önemli bir olaydı. Ara kademelerde, telaşın, korkunun yarattığı bir huzursuzluk vardı ve bunu bana da yansıtıyorlardı. Yeri gelmişken vurgulamadan geçemeyeceğimi Hiyerarşik yönetim anlayışının egemen olduğu mimari yapıya sahip işletmelerin, kurumların başarısızlığının en temel etkeni inisiyatif ve sorumluluk almaktan korkan bu davranış alışkanlığının yerleşmiş olduğudur.

Vural Bayazıt komutanın makamına çıktım, o zaman (daha sonra kuvvet komutanı olacak) Salim Dervişoğlu da kurmay başkanıydı. Önce onun yanına uğradım, saatlerdir nerede olduğumu sordu ve cenaze törenini anlattım, üzüntüsü samimiydi. Bana bir memorandum gösterdi.

Komutanın odasına girdim. O da nerede olduğumu sordu; kendilerine Uğur Mumcu'nun cenaze töreninde olduğumu, ayrıntıları anlattım. Bana Mumcu'ya olan saygı, sevgi ve ilgilerini anlattı; gözleri buğulandı (kuvvet komutanları da ağlamış meğer!).

Sonra tek bir soru sordu: "*Senin hayat planın nedir?*"

Afalladım. Hiç beklemediğim bir soruydu. Karşısına oturmamı, çünkü uzun konuşacağımızı söyledi. Askerlik yapanlar, bu konuşma anının ne denli sıkıntılı ve zor olabileceğini tahmin edebilirler.

O gün, o odada içtiğim ihlamurun içimi ısıtan sıcaklığını bugün bile hissederim.

Komutana planımı anlattım; istifa hazırlığındaydım, ayrılıp Avustralya'ya gidecektim.

Vural Bayazıt Amiral bana şunları söyledi: "*Ben derim ki, ayrılma. Hiç kuşkusuz motivasyonunu tüketecek pek çok olayla karşılaş-
tın. Tüm meslek yaşantım boyunca ben de aynı şeyleri yaşadım. Sis-*

tem böyle. Subay mahfillerinde konuşmayla devrim yapılmıyor, ayrılıp gittiğinde bana anlattığın sorunlar nasıl çözülecek? Yineliyorum; ben diyorum ki ayrılma... Bahriyeden ayrılсан bile bu ülkeden ayrılma. Tamam, orduda çok hırpalanmış olabilirsin ama ülkeye borcun olduğunu da unutma. Bak fizik tahsil ettin, sosyal bilimlerde yüksek lisansını bitirdin, doktora da başlamışsın. Tüm bunları yaparken Deniz Kuvvetleri sana engel oldu mu? Bugüne kadar altı-yedi de kitabın yayınlandı, gazetelerde de yazıların çıkıyor. Bazı ufak tefek tepkilerin dışında kimse sana bir şey yaptı mı?"

Aşağıda anlatacağım bazı olaylar dışında, gerçekten de Deniz Kuvvetleri engel değil, özellikle üst kademeler destek olmuştı. Her sistemde olduğu gibi ara kademelerdeki bazı yöneticilerin olumsuz tavırlarıyla karşılaşmıştım (bunu da doğal görüyorum; vizyon eksikliği, disiplinsizlik suçlaması, korku ve korkaklık, kıskançlık gibi pek çok Öge söz konusu olabilir). Komutana bunları anlattım. Komutan bundan sonra bana, yaşamımın akışını değiştirecek bir öneride bulundu.

Yalnız bunu anlatmadan önce, yukarıda sözünü ettiğim memorandumun öyküsünü anlatmalıyım. Çünkü bu kitabın dördüncü bölümünde okuyacağınız liderlik ve yöneticilik kısmında, rehber olacak. Önemli, yaşanmış bir Örnek olay olduğunu düşünüyorum.

Kıbrıs Barış Harekâtı'nın tüm akışını anlattığım bir kitabım yayımlanmıştı (1990 Haziranında). Bu kitabın bir özelliği vardı. Savaşa katılmış olan hemen tüm komutanlarla konuşmuş, savaş jurnallerini görmüştüm ve **Kocatepe** gemimizin batılışını da neredeyse saniye saniye yazmıştım, O güne kadar yayınlanan eksiksiz değil ama doğru çalışmalardan birisiydi. Kemal Kayacan komutan henüz hayattaydı. (Sonra Devsol militanlarının işlediği ifade edilen bir cinayete kurban oldu. Işıklar içinde yatsın) Bana da bir evlat muamelesi yapıyordu. Tüm *Kocatepe* arşivini de (Mehmet Ali Birand'ın yazılı sorularına verdiği yazık yanıtlar ve savunuculuğunu Yekta Güngör Özden'in yaptığı mahkeme tutanakları dahil olmak üzere) şahsıma vermişti. Bu kitap yayınlanınca, '20 Temmuz 1974 tarihinde komodor' olan İrfan Tınaz Donanma Komutanıydı ve kitabın yayınlanmasından çok rahatsız

olduğunu duymuştum. Hatta anında beni mahkemeye vermeyi düşünmüş fakat bunu paylaştığı Kemal Kayacan amiral onu engellemiş. Doğrusu bu olmayabilir ama bana anlatılan buydu.

Kısa bir süre sonra İrfan Tınaz kuvvet komutanı oldu. Ben de Harp Okulunda öğretim üyesiydim. Yine o tarihlerde İngilizlerin gasp ettiği "*Sultan Osman gemisi*" olayıyla ilgili olarak bir araştırma kitabına Mim Kemal Öke ile birlikte imza atmıştık ve hem bu kitap hem de *Destanlaşan Gemiler* kitabımda anlattığım olaylar, TRT için 6 bölümlük belgesel olarak çekildi (Vizyon şirketi yapmıştı). Bu olay, Kuvvet Komutanı İrfan Tınaz'a göre askerî suçtu. Çünkü hem senaryo yazarak para kazanmıştım, hem de izinsiz olarak basınla ilişkiye girmiştim. Komutan ilk bakışta doğru düşünüyordu. Ama asıl sebep bunlar değil, *TCG Kocatepe*'nin batışını anlatmış olmamdı. Bunu herkes biliyor ve böyle düşünüyordu.

Kuzey Deniz Saha Komutanlığı askerî mahkemede yargılandım ancak sonuç lehimeydi. Kuvvet komutanına karşı küçük rütbeli bir subay mahkeme kazanmıştı (bu kararı veren askerî savcı Altan Akülke, yargıç ise Osman Kaynak idi). Sonradan bazı tatsız gelişmeler oldu. Hemen şunu da belirtiyim, emekli olduktan sonra, komutan İrfan Tınaz'ın sevgisine, ilgisine tanık oldum. Beni yücelten konuşmalarını duydum. Sivil yaşama geçince ilişkiler çok farklı olmuştu.

Ve komutan değişti. Vural Bayazıt Amiral geldi. Yaşadığım olayları hem Hasan Pulur hem de Mim Kemal Öke, sonradan Toktamış Ateş uygun üslup ve lisanla yazdılar. Yukarıdaki memorandum bu yazılarla ilgiliydi.

Öke'nin yazısında '*Birkaç İyi Adam*' filminin öyküsü anlatılıyordu ve yazının son paragrafı şöyleydi: "*Oramiral Vural Bayazıt gibi kültürlü, ince, medeni, konusunu bilen, mesleğinin de ehli bir subayın filmde pek hoşlanacağım sanıyorum. Onun kuvvet komutanlığını devralması TSK için de, Türkiye için de o kadar büyük kazançtır ki, tahmin edemezsiniz.*

Herhalde bundan sonra artık Türk bahriyesinin efsane gemilerinin senaryolarını yazıp, milletine hediye eden yüzbaşılar mahkemeye verilmeyecektir (ve Tom Cruise'lar hakim olacaktır.)"

Bu yazı yayınlandığında Vural Bayazıt ABD'deymiş ve Büyükelçi Şükrü Elekdağ makaleyi kendisine takdim ederken, "Burada size bir mesaj var!" demiş. Bunu bana söyleyen komutanın kendisidir.

Bayazıt amiral Türkiye'ye döner dönmez filme gidiyor ve oradaki küçük rütbeli subayla albay (Jack Nicholson) arasındaki hukuk mücadelesinin ne anlama geldiğini görüyor. Ertesi gün memorandumu yazdırıyor. Orada özetle söylenen şuydu: "Komutan makamında **oturan** hiç kimse **aklımın** estiğinde cezalandırma yoluna gidemez, herkes yasalara uymak zorundadır." İşte bu astığı astık yetkisine sahip olan bir makam sahibinin *demokratik* bir liderlik örneğidir.

Bu memorandumu okuyup makamlarına çıkmıştım. Aramızdaki konuşmanın bundan sonrası özetle şöyle gelişti. Komutan bir strateji merkezinin kurulması için emir vermişti.

Komutan Vural Bayazıt bir olay anlattı ve benim bundan ders çıkarmamı istedi. Eski Yugoslavya'da NATO'dan bir komutanla Türk Genelkurmay Başkanı ve kuvvet komutanları buluşmuş, bundan sonrasını kendi ağzından aktarıyorum: "*Odaya yirmili yaşlarında bir genç geldi. Cebinden bir dünya haritası çıkardı, sehpanın üzerine koydu ve yirmi dakikaya yakın analiz yaptı. Saygılı bir şekilde anlattı ve çıktı. Ardından bu kimdir ve nasıl yetişti diye sordum. Strateji olduğunu, mühendislik Öğrenimi ve eğitimi aldığını, ardından uluslararası ilişkilerde akademik çalışma yaptığını söylediler. Bu öğrenim sürecinden geçen teknik elemanların NATO bünyesinde adına 'think-tank' denilen bir kuruluştaki istihdam ettiklerini söylediler. Ben de o anda 'bunu Türkiye'de de yapmalıyız' dedim ve genelkurmay başkanına da önerdim. O da olumlu yaklaştı. Ankara'ya döner dönmez personel dosyalarını istettim, Yugoslavya'daki çocuğun özelliklerine sahip beş kişiyi seçtim. Gördüğüm kadarıyla senin niteliklerin de buna uygun. Doktora çalışmanı değiştir, zaten uğraşıyorsun ama alcademik olarak tamamen stratejiye odaklan, tezini de ona göre seç, sonra seni Brüksel'e ve ABD'ye gönderelim. Burada da strateji merkezinin kurulması emrini verdim, eğitimin bittiğinde de başına geç ve öteki arkadaşlarını yanına al. Bunun sivillere de yönelik olarak temellerini atalım. Bence yaşam planını bir kez daha gözden geçir. Seni de yeni-*

den istanbul'a, Deniz Müzesi'ne müdür olarak tayin edeyim, doktoranı rahat yaparsın. İskender Pala'ya (divan edebiyatı uzmanı, şimdi profesör) da kıymetli bir çocuk olduğu için sahip çıktım, o da orada. Birlikte müzeye de çeki düzen verirsiniz!"

1980 sonrası İstanbul Sirkeci'de MİT'e bağlı olduğu söylenen ya da bütçesi oradan çıkan (ama bağımsız olabilir, nasıl yönetildiğini bilmiyorum), bir "merkez" vardı fakat başarısız olmuştu (özellikle psikolojik harp ve 'Türk İslam sentezi' konusunda danışmanlık verdiği söyleniyordu. Daha sonraki yıllar, burada hizmet vermediklerini ve orada eğitim aldıklarını gururla anlatan onlarca akademisyene rastladım. Ama işin ilginç yanı bunlardan bazıları TV programlarında *derin devlet'e* atıp tutuyorlardı). Çünkü hiçbir strateji merkezi emir-komuta zinciriyle ve tek adam merkezli olamazdı. Herhalde burası bu yönüyle dünyadaki tek örnekti. Fakat arşivi çok zengindi. Burasının da yapısını tartıştık. Etkinlik ve üretim bakımından düşüncemiz olumsuzdu. Deniz Kuvvetlerinde kurulacak olan merkez böyle bir yer olmayacaktı.

Komutan Vural Bayazıt'la yaptığımız bu konuşma kimi heyecanlandırmaz ki, elbette beni de çok heyecanlandırdı, gururlandırdı, onurlandırdı. Ne kadar güzel duygu varsa yaşattı. "Nasıl uygun görüyorsanız/" dedim. Ve işte strateji bilim alanındaki akademik çalışma yolu ve yaşamımın bundan sonraki ufku belli olmuştu. Buraya kadar anlattıklarım benim dışımda, Vural Bayazıt Amiral'in vizyonu ile çizilmişti, ama benim de vizyonum olmuştu.

Tez danışmanım Toktamış Ateş'le konuştum, olumlu karşıladı, "Başlayalım bakalım!" dedi. Zaten, hiçbir zaman, "Olmaz," demez!

Beşiktaş'taki çok ama çok sevdiğim, çocukluk günlerimde her ziyaret sonrası, "Ben, buraya müdür olsam," dediğim müzede görevime başlamadan önce Deniz Harp Okulu'na kısa bir süreliğine döndüm. Komutan Vural Bayazıt'tan, önce buraya tayinimi rica etmişim, çünkü buradayken eski komutan (İrfan Tınaz) tarafından ceza olarak mesajla Ankara'ya alınmış ya, bunu gurur sorunu yapmışım! Herkese, yeniden geri döndüm diyecektim... Komutan Bayazıt da bu isteğimi olumlu kar-

şladı ve ben Harp Okulu'na geldim. Başım göğe ermişti!.. *Bir liderin hem yönetici hem de lider niteliklerine sahip oluşunu en iyi anlatan bu olaydaki davranış şeklidir. İnandığı bir kişiyi kazanmak uğruna koskoca deniz kuvvetleri komutanı, bir küçük rütbeli elemanın gereksiz ama safça isteğine bile evet diyordu. Bu olay, sonraki profesyonel yaşamımın en önemli dersi olmuştur. Bence herkese de olmalıdır.*

Ben bu tayin isteğinde bulunurken söylediği şu oldu: *"Gönderiyorum ama mutsuz olursun. Verimin çok düşer. Çünkü Ankara'da karargâhtaydın, başka türlü emretmeye alıştın. Okula döndüğünde bunun ne anlama geldiğini fark edeceksin. Gittikten bir ay sonra beni ara, kararım bildir. Müzeyi istiyorsan söylersin."* Arada inanılmaz saf-salak cevaplarım oldu, sonraki yıllar düşündükçe utancımından yanaklarımı her seferinde ateşler basar, basmaya devam ediyor. O heybetli deniz kuvvetleri komutanı nasıl da sabretmiş ve beni odasından kovmamış. Bundan daha büyük yöneticilik dersi olur muydu?

Neyse İstanbul'a geldim. Ve olanlar oldu!

Az önce sözünü ettiğim ödülü alışım nedeniyle, *Doğan Medya Grubuna* ait olan 'Ekonomi Politika' dergisinden gazeteci Naki Özkan benimle bir röportaj yaptı. İki hafta yayınlandı. (18 Temmuz ve 25 Temmuz 1993) Genelkurmayda fırtına kopartıldı. Bu dergiye verdiğim yanıtlarda pek çok husus dikkati çekiyordu. Bunlardan bazıları: *"1- Ermenistan'ın buğdayım, ekmeğini, elektriğini versek ve bunları vermeyi sürdürsek pek çok sorunun çıkmasını odağında engelleyebiliriz. Dünya artık ekonomik çıkarlarla yönetiliyor. 2- Bah'da kaynaklar İran'ın üç yılda parçalanacağını ve büyük kargaşalıklar çıkacağım söyledikleri için İran üzerinden petrolün akıtılması mümkün değil. 3- Müslüman olup demokrasiyle yönetilen ve laik olan Türkiye'nin ulusal çıkarları İsrail'le çatışma halinde değil, tam tersine çakışma halindedir. 4- Benim inancıma göre 5-10 yıl içinde Rusya Federasyonu dünyanın süper gücü olacaktır. SSCB'nin dağılması demek Moskova'nın gücünün bitmesi demek değil. Türk Cumhuriyetleri Moskova'nın gücünün farkında. Biz Azerbaycan petrolünü yine Ceyhan'a akıtacağız. Bu bir matematik ahi işidir. 5- Türkiye Rusya'yı küçümsememeli ve onunla her alanda işbirliğine gitmelidir."*

Bunları söylediğim tarih 1993 yılıdır. Henüz Türkiye'de bu **konular** dillendirilmiyordu. Ya da ben sivil çevrelere uzak olduğum için duymuyordum.

Bazıları çok rahatsız oldu. Bunun üzerine Teoman Erel benim subay olduğumu ve genelkurmay adına konuştuğumu, İsrail'le stratejik işbirliği önerirken PKK sorunu hakkında hiçbir şey söylemediğimi yazdı. Oysa böyle bir şey doğru değildi, benim ne haddimeydi, zaten olamazdı da. Röportajda analizlerdeki siyasi eleştirilerden Cumhurbaşkanı Turgut Özal da Başbakan Mesut Yılmaz da - artık şikayet mi denir ne denir bilmiyorum - rahatsızlıklarını içeren bir şeyler söylemişler. Onları da rahatsız eden sözlerim şunlardı: **"...Yetmiş milyar dolara yakın dış borcu olan Türkiye'nin bağımsız dış politika izleme şansı hiç yok. Bağımsız politikalar üretebiliriz ama bunları uygulamazlar... Birinci Dünya Savaşı öncesi Batı, Slavlara karşı Germenleri kullandı. Sosyalizm döneminde ise Batı, NATO konsept ve doktrini içerisinde Slavlara karşı Türkiye'yi kullandı. Şimdi ise yeni konsept hammadde yollarının denetimi için Türkiye'nin kullanılması. Batı önce Osmanlı'yı Almanlarla kol kola getirdi, sonra da sen düşmanımla işbirliği yaptın diyerek Osmanlı'yı ortada bıraktı. Benim endişem şu: Almanya'ya karşı stratejiler üretildiği bir zamanda bazı devlet adamlarımız yine Almanya ile kol kola girmeyi tercih ediyorlar. Bunun bedelini bize ödetmeye kalkabilirler..."** Ayrıca yukarıda sözünü ettiğim kitabımda Almanya'nın Türkiye politikasını şöyle özetlemiştim: **"Avrasya, tüm uzmanlara göre dünyanın en fazla yeraltı kaynaklarına sahiptir. Türkiye parçasına sahip olan ya da burada egemenlik kuran, Avrasya'nın tamamına egemen olur."** (Bu son kısmın farkına varan Hıncal Uluç olmuştur, 26.6.2001/ Sabah). 1993 yılı Temmuz'unda söylediklerimin yargılanması bugünün okuyucusuna kalmıştır. İşte cumhurbaşkanı ile başbakan bu görüşlere kızmışlar ve mesele genelkurmay başkanına yansıtılmış. Bunun üzerine Vural Bayazıt Komutan haklı olarak hop oturmuş hop kalkmış. Bana disiplin tecavüzünden 7 gün göz hapsi' verdiler, eğer askerî mahkemeye verselerdi cezası aylarca sürecek hapis olacaktı, bu yolu

seçmediler. O tarihteki personel başkanı Tuğamiral Taner Ezgü, "Söylediklerinin altına imza atarım ama, istemeye istemeye ceza vermek zorundayız," demiştir. O zaman okul komutanı çok değerli bir amiral olan Uğur Yiğit idi. Üzüntüsünü, beni yüreklandirişini ömrüm boyunca unutmuyacağım. Bu insanlar çok önemli niteliklere sahip yaratıcı yönetici tipine örnekler (Kuvvet komutanı olurlarsa ülke çok şey kazanacaktır), aslında beni beladan koruyorlardı.

Araya bir konuyu eklemeliyim. 12 Eylül darbesi yapılmış, ordudan 78 nasıplı teğmenler atılıyor. Bu süreçte bazı küçük adamlar ispiyonculukla mevkii kapıyorlardı. Daha Beylerbeyi'ndeki okuldayım. Bölüm başkanı Binbaşı (?) dosyama "komünist bir subaydır..." notunu yazmış. Hiçbir şeyden haberim yok. Fakat yaşamımın çok zorlaştırıldığını da görüyorum. Aradan bir süre geçti, okula yeni bir komutan geldi; Albay Kemal Tok. Çok iyi yetişmiş bir kurmay subaydı, sonradan amiral oldu ve koramiral rütbesinden de emekliliğini aldı. İşte bu komutanla iki yıla yakın çalıştım. Harp Okulu'na tayinim çıkmıştı, beni odasına çağırdı ve sicil dosyamı ve bu yazıyı, ardından yapılan uyarılan gösterdi. "Çok zor oldu ama takibatımı kaldırdık, bundan sonra dikkat et," dedi. İşin ilginç o ispiyoncu kişinin emrine gidiyordum. Bundan gerisini yazmasam da olur ancak, Kemal Tok gibi yöneticiler aslında "strateji disiplini" tanımlanan gerçek 'stratejik lider' niteliği olanlara örnek olması nedeniyle bu olayı anlattım. Lider ile yalnızca koltuğunu düşünen ya da kariyerini önemseyen yönetici arasındaki farkı ortaya koyan önemli bir örnektir.

Deniz Kuvvetleri Komutanı'na bunca tatsız sıkıntıyı yaşatmama karşın, inanılmaz bir cesaretle (herhalde deli cesareti dedikleri budur) Vural Bayazıt amiralin karşısına geçip, müzeye tayinim konusunda kendisinin haklı olduğunu ve bunu istediğimi söyledim.

Gülerek, yanaklarımı okşayarak, sırtımı sıvazlayarak, istifa etmediğim için de teşekkür ederek, "Peki!" dedi. Utancımın aslında yerin dibine geçmişti.

İşte **bir** liderin kararlılığı ve onun öngörüsüyle strateji bilim disiplinindeki yürüyüşüm başlamış oldu.

Daha sonra da benzer şeyler geldi başıma. Buna bir örnek vereyim. Bir "sol" dergide, vermediğim demeçleri bana aitmiş **gibi** yayımladılar. Başım Genelkurmayca bir kez daha belaya girince bunun üzerine kurtarıcım hocam Toktamış Ateş Cumhuriyetle bana sahip çıkan bir yazı yazdı: "*Erol Mütercimler çok sevdiğim bir öğrencimdir. Bir yandan Silahlı Kuvvetler'deki görevini yürütürken bir yandan da Uluslararası İlişkiler'de doktora çalışmasını yürütür. Bu arada fırsat buldukça da özgün ve ciddi araştırmalar yapar ve yayınlar.*

Yeni yayımlanmaya başlayan bir dergi geçenlerde, Erol'un ağzından bir şeyler yayımladı. Ancak ülke bütünlüğü, Güneydoğu sorunu ve Türk dış politikasıyla ilgili olarak, 'karşı çıktığı' ve kendince mücadele ettiği ne varsa, Erol'un görüşü olarak yayımlandı. Ben de araya girdim. Düzelteceklerini söylediler, özür dilediler. Bugüne kadar ses çıkmadı. Ama zaten düzeltmeler ne olur, düzeltmeseler ne olur? Kimilerinin lafına bir soru işaretini soktular artık. Ne kadar büyük bir sorumsuzluk bu, ne kadar büyük bir cüret..."

Birileri Türkiye'yle ilgili öngörü ve ulusal çıkarları Öne çıkararak analizlerden, önerilerden rahatsız oluyordu, o tarihlerdeki görevim nedeniyle de, Genelkurmay'ı kışkırtmaya çalışıyorlardı. Üstelik bunu yapanların çoğunluğu, bugün AB'nin önemli bir değeri olan özgürlüklerin yılmaz savunucuları olarak köşelerdediler. Bazen de komik olaylar oluyordu. Buna örnek 3 Ağustos 1995 tarihinde Cumhuriyet gazetesinde yayımlanan "*Türkiye-İran İlişkilerindeki Karanlık*" başlıklı yazıdır. Bu uzun yazının sonu şöyleydi: "*Türkiye, Türk cumhuriyetlerinin ortaya çıkışına hazırlıksız yakalandı. Bugüne değin de stratejisini belirleyemedi. İran'ı çok iyi görüp (analiz edip) siyasal gelişmeleri ulusal çıkar bağlamında gerçekçi ve bağımsızlıkçı olarak değerlendirebilirdir. Eğer İran, üstünde oynanan Atığo-Amerikan oyunlardan parçalanmadan kurtulabilirse (ki hiç sanmıyorum), bu kez rejim değişikliği ile karşılaşacaktır. Türkiye, her iki olasılığa da hazırlıklı olmalıdır."*

Vay efendim! Amerikalılar İran'a neden saldıracaklarmış, bunu da nereden çıkarmışım? Üstelik bunu bir deniz subayı ya-

zıyor. Sen misin bunu yazan... Hemen yine subay olmamdan dem vurularak, şikayet yazıları yazıldı. Ama bu kez yaş tahtaya basmışlardı. Çünkü çoktan istifa etmiş, yazının yayımlandığı gün Avustralya'daki yeni yaşamıma başlamıştım.

Bundan sonrası uzun öyküdür. Bu kitap içinde yer almasına gerek görmüyorum ancak bir gün anlatılacaktır. 2 Ocak 1995 sabahı istifa ettim. Komutan yine Vural Bayazıt'tı. Benimle vedalaşırken, "*Haklısın, motivasyonun kalmadı, hayırlı olsun, ama lütfen yurtdışında kalma, her ne ise arzun biran önce gerçekleştir ve ülkeneye geri dön! Stratejiyle ilgili akademik çalışmalarına da sakın son verme. Oradaki strateji merkezleriyle irtibata geç,*" dedi. "*Eğer hocalık yapmayacaksan, dönüşte işe ihtiyacın olacak, beni ara!*" diye de ekledi.

İlk baskısı 1997 yılında yapılan ilk strateji kitabım '21. Yüzyıl ve Türkiye'nin çalışmaları 1990 yılında başladı ama Deniz Müzesinde bulunduğum 1992 ile 1995 yılları arasında yoğunlaştı. Sonra Avustralya'ya gittim, akademik çalışmalara nokta koymuşken hakkını ödemem olanaksız olan Toktamış Hoca'mın da teşvikleriyle, doktora çalışmasının araştırmalarını orada yaptım.

Avustralya benim yaşamımın dönüm noktası oldu. Orada çok şey öğrendim. Avrupa'dan çok farklı olarak demokrasiyi soluduğumuz havadan hissedebileceğimizi orada yaşadım. Ama ülkem adına da umutsuzluğum her geçen gün derinleşti. Özellikle "çokkültürlülüğü", 'farklılığın yönetiminin' ne anlama geldiğini ve 'çokkültürlülüğün devlet stratejisi' olabileceğini orada öğrendim. Bu kitabın ikinci cildinde analizleri okuyacaksınız.

Türkiye'ye döndükten sonra Mim Kemal Öke'nin bir programına konuk olarak katılmıştım. (Samsanyolu TV'deki "Milletin Meclisi" olabilir.) Sosyal demokratların durumu konuşuluyordu. Bülent Ecevit, Altan Öymen, İsmail Cem gibi ağır toplar oradaydı. İlk kez orada televizyonlarda bu denli farklı bakış sergileniyordu. Bunun üzerine Altan Öymen şunu söyledi: "*Bu nedir? Sosyal Demokratlarla ilgili 63 stratejik sorun saydın ve soru olarak ortaya attın...*" O günden bugüne sorunların sayısı artarak

devam ediyor. Sonra yine tesadüfen Mim Kemal Öke'nin programında Cengiz Okman, emekli Koramiral Işık Biren ve ben bir tarafta, karşıda da politikacılar ve bir gazeteci vardı. Biren de bir askerî strateji ustasıdır. Karşı masadan da aynı lisanla konuşma hevesi belirince ortaya ilginç ama komik bir manzara çıktı. Çünkü kavramlar şöyle kullanılıyordu: "strateji"... "istateji"... "Türkiye'nin istatejik vejoopolitik önemi" gibi. Aradan bir süre geçti, o masada oturan gazeteci dostumuz bir strateji merkezi kurdu ve başına geçti!

Bundan sonra okuyacaklarımız 1997 yılı ile 2002 yılı arasında, Türkiye'de strateji merkezleri kurulmasıyla ilgili girişimlerden örneklerdir. Dikkatli okunmasında yarar görmekteyim.

Bir gün Ankara'dan babasının adını çok sıkça duyduğumuz genç bir akademisyen telefon ederek 'think-tank'lar hakkında bilgi sordu. Büyük bir samimiyetle, think-tank'larm Türkiye'ye yararına inanıp inanmadığımı öğrendikten sonra, böyle bir merkezi "kaçı" kurabileceklerini de sordu. Ben de, her yıl bir milyon dolar harcanarak, 10 milyon dolar bütçeyle çağdaş ölçütlerde bir "merkezin" kurulabileceğini söyledim. Ama sabırlı olmak ve beş yıldan önce acele etmemek gerektiğini özellikle belirttim.

Bir süre sonra basında o akademisyenin bir strateji merkezi kurduğunu, daha doğrusu bir önemli sermaye grubunun kurup onu koordinatör atadığını okudum. Çevreden aldığım bilgiye göre 4 milyon dolar civarında bir bütçe ayrılarak başlanmış. Kısa bir süre sonra bana da Ankara'ya gelip gelemeyeceğimi sordu, yanıtım olumsuzdu. Bana göre, şu anda Türkiye'deki tek 'aklı başında' stratejik araştırmalar merkezi burasıdır. Gerçi adımları atan o akademisyen artık orada değil ama kurum olarak oturmuştur.

Ankara'daki bu ilk merkebin ardından, peş peşe stratejik araştırmalar merkezi kurulmaya başlandı. Türkiye'de her konuda olan işler bu sektörde de olmaya başladı, bilen bilmeyen herkes bir stratejik araştırmalar merkezi kuruyordu. Bunların bir kısmı cemaatlerin oyun alanı olarak ortaya çıktı, bazıları önceleri cumhurbaşkanından alınan yardımlardan da yararlandı, dik-

kat çeken nokta gazetecilerin bu işe pek hevesli oluşlarıydı. Bazı eski vakıflar da birilerinin becerikli ellerinde "strateji merkezleri" oluvermişti. İş öyle bir hal aldı ki, tejevizyon muhabirleri bile sermaye temin edip araştırma merkezleri kurdu. Televizyonlarda bir anda fotoğraflarının altında "stratejist" yazan kişilerin sayısı çığ gibi büyüdü. Tıpkı deprem uzmanları gibi.

Kimi akıllı başında kişiler dediler ki, "Ne deprem uzmanlığı ne de stratejist diye bir meslek vardır." Ancak aldiran olmadı. Çünkü "strateji" mıknaıtus gibi çekici bir kavramdı. Cazibesinin önünde dur durabilirsen!

Pek çok köşe yazarı ortaya atlayan bu uzmanlardan şikayet eder hale geldi. Tüm şikayetleri temsilen bu konuda Cumhuriyet gazetesinden Hikmet Çetinkaya'nın yazısından bir bölüm vermek istiyorum: *"Hangi televizyon kanalını açsam ya İrak ya da Kıbrıs tartışılıyor... Emekti sivil bürokratlar, bilim insanları, politikacılar 'strateji uzmanı' olarak görüşlerini dile getiriyorlar... Zaman zammı aralarında bir-ikigazeteci de bulunuyor... Bakıyorum 'strateji uzmanı olan her biri saygın isimler salt savaş- konusunda değil, her konuda uzman!.. Arkeolojiden edebiyata, sinemadan tiyatroya, resimden heykele dek bilgi sahibiler... Bazıları işi daha ileri götürü? ekonomiden söz ederlerken birden dış politikaya girip spor konularına dalıyor, ardından 'köşe yazarı nasıl olmalı' sorusuna bile yanıt arıyorlar... Medya patronlarına bir önerim var!.. Onları gazetelerinize köşe yazarı, televizyonlarınıza yorumcu olarak mutlaka almalısınız, hatta yönetici bile yapmalısınız!.. Para pul gibi bir dertleri /ok!.. Üstüne para verirler, inanın!.. Sohbetleri çok iyi olur!.. Her konuda bilgi sahibidirler!.. Her yanlıınıza 'doğru' derler!.. Nabza göre şerbet verirler!.."*

Hikmet Çetinkaya bunu yazarken arada yazı işlerinde şöyle bir konuşma geçtiğinden söz ediyordur *Sorumlu yazışleri müdürümüz Mehmet Sucu: 'Vallahi iş işportaya düştü!'*

Bu köşe yazısından kısa bir süre sonra Cumhuriyet gazetesi bîr ek vermeye başladı: *Strateji!*

Üstelik bu Strateji adlı ek'in sponsorluğunu yapan kişi de bir strateji merkezinin yöneticisi olan bir gazeteciydi! Cumhuriyet de işportacıardan mal almaya başlamıştı!

Naki Özkan, benimle bir kez de Milliyet gazetesinde 'Üçüncü Göz' köşesinde yayımlanmak üzere tam sayfa bir röportaj yaptı. Öngörü ve 'yüksek strateji' anlatımıydı (3 Ağustos 1998). Ama aynı gazetenin editörü Şahin Alpay bu röportajı sevmedi, anlaşılması gerçekten zor olan bir tepki gösterdi (ayrıntı için bakınız: Erol Mütercimler, *Kompla Teorileri*, Alfa Yayınları, 2005), Baştan itibaren dürüst ve ilkeli bir gazeteci olarak tanıdığım Naki Özkan bu duruma çok üzüldü, onu teselli ederken, "Ne zaman benimle röportaj yaptıysan başımı belaya soktun, artık yapmasak iyi olur," diye de sataşım. Bu arada Özkan, "Bazıları, televizyonlarda kendine strateji uzmanı demenden çok irite oluyorlar, demesen iyi olur," uyarısında bulundu.

Televizyonlarda 'ahkâm kesen bazılarının' fotoğrafının altına *strateji uzmanı* yazsalar razı olacağım ama daha kötüsü "stratejist" diye yazıyorlar. Bu yazıları yazan k'ci çocuklar stratejist değil de stratej yazmaları gerektiğini nereden bilsinler. Koca koca adamlar kendilerine stratejist dedikten sonra, onlar ne yapsın. Daha da kötüsü var, bazı vakıfların, şirketlerin kadrolu çevirmenleri, çevirdikleri strateji kitaplarında "stratejici" adıyla yeni bir meslek erbabı türettiler. Çünkü o kitaplarda stratejist değil de "stratej" yazdığı için, bizim çevirmenlerimiz de buna bir anlam veremediklerinden bu olsa olsa "stratejici" olur diyerek, Türkçe'ye yeni bir kavram kazandırdılar. Dünyanın başka hiçbir ülkesinde olmayan bir kavram bu. Naki Özkan'ın "*senden irite oluyorlar*" dediği kişiler, çok uzun süredir, televizyon ve gazetelerde 'stratejist' unvanıyla hem görüş bildiriyorlar hem de bazı işadamları ve vakıflardan sağladıkları bütçelerle 'strateji merkezleri' başkanı olarak konuşuyorlar. Değişim böyle oluyor demek ki

Asıl bu merkezlerin kurulması gereken yer üniversitelerdi. Ama oralarda da ilginç işler oldu. Daha doğrusu kurulamadı çünkü buraları öncelikle kariyer noktaları değildi ve ağır hamallık istiyordu. Bu nedenle öğretim üyelerine pek cazip görünmüyordu. İkincisi de üniversitelerin kurumsal hale gelmiş 'mafyo

yapısı' buna izin vermiyordu. Yaşadığım olaylardan birkaç, örneği anlatayım.

İstanbul Üniversitesi rektörü Kemal Alemdar'dı, değerli bilimadamı arkadaşım jeolog (deprem uzmanı olmayan ama söylediği her şey doğru çıkan tek bilgili analist) Şener Uşümezsoy bir öneri getirerek, "*Rektörle konuştum, üniversitede bir stratejik araştırmalar merkezi kurmayı kabul etti hemen bir rapor hazırlasana,*" dedi. Büyük bir heyecanla yazdığım rapor birkaç gün sonra hazırıldı. Rektöre gittik, kısa bir brifing verdini. (Ağızlarına sakız olan şekliyle 'beyin fırtınası' yaptık- NTV'de Oğuz Hakseverin bir programında 'Organize İşler' film oyuncu ve tasarımcı kadrosu konuktu, filmin öyküsünü anlatıyorlardı. O kadar çok 'beyin fırtınası yaptık' diye yinelediler ki, sonunda Cem Yılmaz dayanamadı, 'Arkadaşlar artık bu lafı söylemeyelim, komik oluyoruz' dedi. Bu konuların suyunu çıkardığımızın önemli bir örneğidir.) Rektör inceledi, birkaç hafta sonra Şener Uşümezsoy, "Rektör bizi bekliyor," dedi. Gittik. Bu projenin hayata nasıl geçirilebileceğini sordu, ben de yanıtladım. Dinledikten sonra bir bürokrasi anlattı, burası güya üniversiteydi. Olmayacağını anladım ama Uşümezsoy o Tatar inadıyla, 'Olacak,' dedi. Birkaç ay daha geçti, ses seda yoktu, Uşümezsoy ah al moru mor geldi. Strateji merkezinin kurulduğunu, başında da Nur Setter'in olduğunu, biraz da kızgınlıkla açıkladı. Ama asıl önemli kısmını sonradan söyledi; Harp Akademilerinde profesör olmadığı halde (akademik unvanı doktor) askerlere profesör olduğunu söyleyerek bu unvanla birkaç yıldır orada ders veren birisiyle, Türkiye yüksek öğretim dünyasının lokomotifini İstanbul Üniversitesi'nin bünyesinde kurulması tasarlanan strateji merkezi ne yazık ki özürli bir çocuk olarak doğurtulmuştu. Sonunda Uşümezsoy bile pes etti. Ama bu arada gazetelerde şöyle bir haber çıktı: "İstanbul Üniversitesinde deprem stratejik araştırmalar merkezi kuruldu." Şimdi sıkı durun, üyelerini açıklıyorum: Erol Mütercimler, Emin Gürses ve Şener Uşümezsoy... Komikliğe bakar mısınız, deprem ve Mütercimler ile siyaset bilimadamı Gürses, ne ilgisi varsa... Güleriz ağlanacak halimize.

İkinci yaşadığım örnek Yıldız Teknik Üniversitesi deneyimidir. Cumhuriyet gazetesinde üniversite öğretim üyelerinin çok saygı duyduğu, makalelerini yayınlamakta hiçbir zaman tereddüt etmeyen Sami Karaören'e o zamanki rektör Ayhan Alkış, böyle bir merkez kurma fikrinden söz etmiş ama elindeki personelden hiç kimsenin deneyimli olmadığını söylemiş. Sami Karaören de benden söz ederek, sizi görüştüreyim, yararlanabilirsin önerisini götürmüştü. Sonuçta Rektör'Je biraraya geldik, isteğini anlattı, İstanbul Üniversitesi için hazırladığım raporu yanımda götürmüştüm, kendisine verdim. İki hafta sonrası için randevulaştık. Günü geldiğinde buluşamadık çünkü içerdeki 'mafyo yapı' hayır demişti. Onlar dururken, dışarıdan birisi nasıl olur da böyle bir bölüm kurardı. Adının bir önemi yok, siyaset bilimci bir hocanın kaptanlığında başlamak zorunda kaldığım utana sıkıla söyleyen Rektör'e, İstanbul Üniversitesindeki durumu anlattım, meseleye alışkın olduğumu söyleyerek onu, rahatlatmaya çalıştım. Ne oldu dersiniz? Tahmin edebileceğiniz gibi böyle bir merkez hiçbir zaman kurulamadı.

Üçüncü örnek olay da Beykent Üniversitesinde yaşandı. Baştan itibaren strateji merkezlerinin kurulması konusunda çok yoğun çaba harcayan Mim Kemal Öke bu üniversitede bölüm başkanıydı. Stratejik araştırmalar merkezi kurmak istediklerini, eğer onunla birlikte çahşmayı kabul edersem bu işe soyunacağını söyledi. Ben de böyle bir merkezin kurulmasının yararına inançlıyım, bu nedenle de çok ısrarayım, "Kabul," dedim. Rektör Yusuf Ziya İrbeç ile birisi patronun oğlu olan iki genç yöneticiyle pahalı bir lokantada buluştuk. Yine elimde raporlar, onlar soruyor, ben anlatıyorum, ama burada iş biraz daha kolay çünkü bu Rektör böyle bir merkez konusunda deneyimli. Avusturya'da siyaset adamları yetiştiren bir merkezde bulunmuş. Üç kez daha görüştük. Aradan zaman geçti, Mim Kemal çok öfkeliyi. Çünkü Rektör onu devre dışı bırakarak başkalarıyla bir merkez kurmuş.

Kiminle mi? Yukarıda sözünü ettiğim Harp Akademilerini -aldatan demeyeyim ama- yanılta İstanbul Üniversitesinde de gördüğümüz bir öğretim üyesi vardı ya, işte o ve bu kez yanın-

da bir televizyon muhabiriyle birlikte, bu merkezi çalıştırıyorlarmış ancak bu defa yanlarında bir de emekli orgeneral (Harp Akademilerinde komutanlık yapmış birisi) eklenmiş olarak. Kısa bir süre sonra Rektör de gitti, bu kadro da gitti. Strateji merkezine yine yazık oldu. Bu öğretim üyesiyle sözü edilen orgeneral bir televizyon kanalında strateji programları yaptılar. Birikimlerini izleyicilerle paylaştılar.

Dördüncü örneği de devletten vereyim. Yıl 1996, Yalım Erez Sanayi Bakanı, Tansu Çiller Başbakan, Avustralya Büyükelçisi Bilal Şimşir -Yalım Erez'e kim önermiş bilemiyorum- bir strateji merkezi kurulmasına karar vermişler. Bazı bürokrat ve teknokratlara danışılmış, kimi önerirsiniz, isim verin demişler. Onların bazıları da daha önce tanıdıklarından ya da akıllarına başka isim gelmediğinden beni önermişler. Araştırılmış, soruşturulmuş, Avustralya'da olduğumu öğrenmişler. Bakan Erez temasa geçin talimatı vermiş. Görevliler de Büyükelçi'ye ulaşmışlar, ülkede ben aranmaktayım. Bulamamışlar, çünkü aynı gün (7 Ağustos) Avustralya'dan Türkiye'ye dönmekteydim. Neyse eve geldim, annem de Bakan'm aradığımı söyledi, Ankara ile konuştum, meseleyi öğrendim. Ama benim Türkiye'de yaşamaya niyetim yok. Heyecan verici bir girişim, yine de görüşmek ve en azından ne olup bittiğini öğrenmek için gittim. Aklımda kalan iki isim, birisi çok yetenekli bürokrat Bülent Arı, öteki kişi de Afyonkarahisar Milletvekili Nuri Yabuz. Vekil Yabuz koordinatör olarak görevli. Her şeyi Bülent Arı.(umarım bugün müsteşardır, çünkü gerçekten de arı gibiydi) ve bir grup genç teknokrat yapıyor, hatta yapmışlar bile. Bakan Yalım Erez bu işe ve yararına haklı olarak o denli inanmış ki, hemen sekiz oda tahsis etmiş, bilgisayarlar yerleştirilmiş, asistanların kadroları çıkarılmış ve kızlar göreve başlamış. Bülent Arı da bu ülkenin devlette çalışan iyi yetişmiş gençlerini bulmuş. Yani un, yağ, şeker, kazan var, aşçıbaşı bekleniyor!

Yalım Erez'le oldukça uzun sayılabilecek (üç saat) bir görüşme yaptık. Hatta Başbakan da bulunacaktı ancak son dakika gerçekten de çok Önemli bir 'iş' çıktı. Nuri Yabuz (sonra DYP'den ANAP'a geçti; orada da çağdaş bir strateji merkezi ku-

rulması için Başbakan Mesut Yılmazla bir toplantının arabuluculuğunu yaptı, görüşme başbakanlık binasında gerçekleşti ancak kurulması istenen merkezin görev tanımı farklıydı, kabul etmedim.) dışında bugün adlarını anımsayanı adığım iki de milletvekili (galiba tesadüfen geldiler) vardı. Birisi saçlarını bir taraftan almış öteki tarafa yapıştırmıştı, *Doğu* aksanıyla konuşuyordu, o belleğimde yer etmiş. Bakan Erez'le birbirimizi çok sevmiştik, zeki ve inanmış birisiydi. Zaten konuya da hakimdi. Görüşmeden sonra dedi ki: "*Deniz Kuvvetlerine seni sormuştuk, son derece olumlular, benim açımdan da sorun yok, elemanların da seni Önerdi, Tansu Hanım da onayladı, ama Özer Bey'in kafasında başka bir isim var. Onu razı etmem gerekiyor. Seninle görüşmemi beklemesini rica etmişim. Şimdi olumlu baktığımı ona anlatacağım. Burada bir Türk'ün olması gerekiyor.*"

O zaman" anladım ki, Özer Çiller'in mimlediği yabancı (muhtemelen ABD'li) birisi var. İstanbul'a döndüm. Ama hem Nuri Yabuz hem de Bülent Arı her gün arayarak, beni hoş tutmaya çalışıyorlardı. Yaklaşık bir hafta sonra Yalım Erez kendisi telefonla çok nazik bir lisanla davet etti, gittim. Önce uzun uzun bu projenin öneminden, merkezin gerekliliğinden söz etti. Giriş konuşmasının uzunluğundan ve övgülerden bu işin olmayacağını anlamıştım ancak konuşmanın nereye bağlanacağını merak ediyordum. Doğrusunu söylemek gerekirse, olmamasından da mutluluk duyacaktım çünkü niyetim yurtdışında ölmektir, yaşam planımda Nepal vardı. Sonunda ağzındaki baklayı çıkardı, Başbakan onaylamıştı ama Özer Çiller, "Hayır," demişti. Tansu Hanım da bunun sorumluluğunu Özer Bey'e vermişti.

Yalım Erez'in Nuri Yabuz'a söyledikleri hâlâ kulaklarımda çınlıyor: "*Eğer adı Mister Erol olsaydı, aylık 100 bin amerikan dolarına, karşısında taklalar atarak, kabul etmesi için yalvar yakar olarak...*" oysa bu sorunu aşmak kolaydı: adımla Errol ya da Eroll olarak değiştirebilirdik! (ünlü Avustralyalı yıldız Errol Flynn belleklerdediydi.) O zaman daha sonraları strateji merkezinin Üniversitelerde kurulması konusunda gösterdiğim ölçüde arzum olmadığından mutlu olmuştum ama Erez'in üzüntüsü, pişman-

lığı beni daha çok kahretmişti. Sonuçta, sanayi bakanlığındaki o düzen de bozuldu, strateji merkezi de kurulmadı.

Yukarıda verdiğim 1997-2002 tarihleri arasında çok girişim var. Bu liste uzar gider. Bu nedenle, bunlara son üç örneği de özel sektörden vereyim.

Herkes gibi benim de çok saygı duyduğum bir sosyal demokrat işadamı büyüğümüz beni ofisine davet etti. "Think-tank deyip duruyorsun, şunun çalışmasını bana bir anlatsana," diyerek ricada bulundu. Ben de bana karşı nezaket gösteriyor düşüncesiyle, utana sıkıla bildiğim kadarıyla anlattım. Çok ilgiyle dinledi ve, "Yahu bizim bir vakfımız var, burası senin tanımladığın bu işler için kurulmuş," dedi. Gerçekten de Öyleydi ama etkinlik tanımı yapılmamıştı. Bugün özellikle AB fonlarıyla önemli araştırmalara atılan bir merkez olarak işlevini sürdürmektedir.

Türkmenistan'da çok başarılı işlere imza atan Ahmet Çalık ile Türkmenistan Başkonsolosu Nuri Bey'in de katıldığı bir televizyon programında tanıştık. Konu Türk cumhuriyetleri ve Rusya ile ilişkilerdi. Programın sonunda biraraya gelip, burada konuşulanları hayata geçirecek bir 'strateji merkezinin' kurulması koşullarını konuşmaya karar verdik. Bir süre sonra Çalık Grubu'na ait, Türkmenistan'da açılışı yapılacak olan, o tarihte dünyanın en büyük jeans kumaş dokuma ve ürün şirketinin açılışına davet aldım. Tören bitti, ertesi günü başkentin en büyük otelinin üst katında, Türkmenistan'da iş yapan sekiz büyük Türk şirketinin genel koordinatörü ya da yönetim kurulu başkanlarıyla biraraya geldik. Bilgim yettiğince onlara bu bölgenin geleceği hakkında analiz yaptım. Kendilerindeki veri ve değerlendirmeler ile vardıkları sonuçlar örtüşüyordu. Ahmet Çalık bir 'strateji merkezinin' kurulması Önerisini ortaya attı, onun hayali ABD'deki RAND'a eşdeğer bir kurumdu. O masada bulunan herkes o an razı oldu. Ayrıntılar Türkiye'de konuşulacaktı. Yine raporlar, kuruluş şemaları, personel ve yönetim listeleri hazırlandı, Çalık'la İstanbul'da Çalıkbank in da içinde bulunduğu holding binasında buluştuk. Heyecanını, arzusunu, isteğini size anlatamam, Rusya'da da ço¹. örneğini gördüğü için yararını biliyordu. Kurulması için çok para harcadı ancak o gün Türk-

menistan'da ona evet diyenler sonradan yan çizmişlerdi. Nedenini bilmiyorum (hiç sormadım), sanıyorum geri dönüşü olmayacak ölçüde büyük para koymaktan vazgeçmişlerdi. Çünkü Çahk'ın rüyası olan RAND gibi bir kurumun bütçesi Türk şirketlerinin gözünde devasa boyutlardaydı.

Son örneği yine işadamlarından vererek konuyu kapatıyorum. 1998 yılıydı, kitabım (21. Yüzyıl ve Türkiye) yayımlandıktan sonra bir ilgi oldu. Gazeteci Mahmut Övür, bir Rotary Kulüp (KaTaköy) için konferans vermem konusunda, kendisinden ricada bulunan arkadaşlarıyla aramda köprü oldu. Pera Palas'ta bilgilerimi anlattım. Konuşmamın bir yerinde, "Hindistan 21. yüzyılın süper gücü olmaya adaydır," dedim. Baz! iş adamlarımız bu lafa pek kızdılar. O zaman saygısızca ortaya koydukları tepkilerini dinleyince düşüncem şu olmuştu: Hem Osmanlı hem de Cumhuriyet burjuvazisini yaratamadı, ne yazık ki, bu kişiler "para kazanmayı strateji", para kazandıkça da (İlgili bölümde para kazanmanın strateji olmadığını okuyacaksınız) kendilerini dâhi olarak görüyorlar... Biz bu kişilerler mi 21. yüzyılın devrimini yapacaktık? Yıl 2006, Ocak ayının sonu, Davos'ta yapılan toplantının ana gündem maddelerinden birisi ve üzerinde en çok durulanı şuydu: "21. yüzyılın iki süper güç adayı Hindistan ve Çin'dir..." Evet tartışma konusu ve başlıkta öne çıkartılan aynen buydu.

21. yüzyıl tanımlanırken "bilgi toplumu yüzyılı" olacak diye bir öngörü var. Buraya kadar okuduklarınızı, birincisi; ülkemizin 'düşünen adamlarının', 'karar vericilerin', ülkemizi bu yüzyıla taşıyıp taşıyamayacakları hakkında bir karara varmanız için anlattım. İkincisi; ülkemizin 'stratejik araştırmalar merkezi' tarihini ileride yazacak olanlara arşiv malzemesi olması amacıyla kaleme aldım. Üçüncüsü de; bu kitabın birinci ve dördüncü bölümünde okuyacaklarınıza bir 'ön giriş' olduğu için okumanızda fayda olduğunu düşünüyorum.

1980'lerin ortalarından itibaren ekonomi ve işletme ders kitapları Türkçe 'kuramsal strateji' kitapları ile 'stratejik düşün-

me' ana temalı kitaplar (son yıllarda gerçekten önemli kitaplar yazıldı, Faruk Sönmezoğlu, Cengiz Okman gibi akademisyenlerin kitapları artık klasik haline gelmiştir) niçin yazılmıyor diye çok sormuşumdur. Neden hep yabancı dillerden tercüme etmek zorundayız. Arkadaşlarım haklı olarak çok neden saymışlardır. Bunun üzerine eksikleri çok olan ama kavramların ve analizlerin yanlış olmaması için çaba harcadığım "21. Yüzyıl ve Türkiye - Yüksek Strateji" adlı kitabımın ilk baskısı Erciyaş Yayınları (1997 yılında) arasında çıktı. Bir süre sonra bu kitabın adını, taklit eden demeyeyim ama, esinlenen (belki bazılarını cesaretlendirmiştir; hiç kuşkusuz benim çalışmamdan daha mükemmel çalışmalardı, çünkü kitapların yaptığı baskılar ortada) kitaplar az sayıda da olsa yayımlandı. Kitabımın ilk dört bölümü özet ölçeğinde sayılabilecek kuramsal açıklamalardı. Ağırlıklı olan iki bölüm ise o yıllara göre kendi pencereden gördüğüm *dünya ve Türkiye'nin* 'siyasal, sosyal ve uluslararası ilişkiler alanlarındaki stratejik sorunlarıydı'. Bu kitabın ikinci baskısı Güncel Yayınları (2000 yılında) arasında çıktı ama yayıncı beşinci bölüm olan dünyayla ilgili kısmı, kitabın hacmini artırıyor diye çıkaralım dedi. Çıkardık, öyle yayımlandı. Sonradan yeni baskısını yaptırmadım.

Bu kitabın daha birinci baskısında hemen tüm okuyanlar, kitabı ikiye bölseydin iyi olurdu, dediler. Yani kuramlar ayrı, uygulamalar ayrı olsun diyorlardı.

Ben de şimdi onları dinledim ama farklı bir yöntem uygulayarak! İkinci cilt gerçekten ayrı oldu. Yalnızca Türkiye'nin çeşitli alanlardaki 'stratejik sorunları'nı ele aldığım ikinci cilt yayma hazırlanıyor. Elinizdeki birinci cilt sorunları çözmeye dönük 'stratejik düşünme'ye hazırlık olsun istedim.

Aradan geçen yıllarda hem Doğuş hem de İstanbul Ticaret Üniversitesinde "*Stratejik Düşünme*" yöntem dersi açtık. Bu derslerde öğrencilerimin ilgisi ve önerileri ile çeşitli yerlerde verdiğim konferanslar, seminerler okuyacağınız bu kitabı ortaya çıkardı. Aslında hep istediğim şeydi; simitçinin de banka müdürünün de, brokerın da pazarlamacının da, generalin de çavuşun da okuyabileceği bir başucu kitabı olsun. 13ü bir düştü.

Bilmiyorum oldu mu? Olmadıysa da yola devam edilecek. Ben de öğreniyorum ve öğreneceğim daha çok 'şey' var.

+**

Türkiye'de neden "stratej" yetişmiyor? Yetişmez mi?

Yetiştirilebilir, yetişmek zorundadır ancak bu gidişatla çok güç. Birinci neden: Bizlere düş kurduracak üç önemli meslek alanı ve erbabı var. Bunlar, mimarlar, sinemacılar ve moda yaratıcıları. İşte bizim düş dünyamızı tetikleyecek, bizi uçuracak, başka evrenlere sürükleyecek bu üç alanda sanatkâr ve zanaatkar yetişmiyor da ondan.

Gelelim ikincisine; çocukluk çağlarımızda oynadığımız oyuncakları anımsıyor musunuz! 68 kuşağının, 78 kuşağının oyuncakları nelerdi? Kent çocukları bir dereceye kadar ithal oyuncaklarla oynadı ama kırsal kesimde büyüyen çocuklar hangi tür oyuncakları tanımıştır. Metal, çember, çelik çomak, aşık, bilye, bez bebekler, tahta araba, tahta tabanca ve metal bıçaklar. Bunların üzerine üzerine eklenecek bir şey olduğunu sanmıyorum. Süleyman Demirel, Kenan Evren, Bülent Ecevit, Nihat Erim, Tansu Çiller, Turgut Özal, İhsan Doğramacı, Recep Tayyip Erdoğan, Abdullah Gül... Bu adlarını saydıklarım hangi tür oyuncaklarla oynayarak büyüdüler? Bu sorunun yanıtı çok önemlidir.

İstanbul Sunay Akın "Oyuncak Müzesine" yolunuz düşerse, bu soruyu sormamın nedeni ve yanıt arayışımın ısrarcılığı çok net anlaşılacaktır. Bu müzede dünyanın her yerinde üretilen oyuncakları görüyorsunuz. Ve kafanızdaki, bizde neden stratej yetişmemiş sorusunun yanıtını vermeniz kolaylaşıyor.

Öncelikle Eyüp Sultan oyuncakçılarını anlatmakla başlamak istiyorum. Kutsal camisiyle bilinen çocukluğumun semti Eyüp, oyuncakçıları. Cuma pazarı, askerî dikimevi ile, feshanenin dillere destan güzel kadınları ile sahnelerin güzel ve seksi kadınlarıyla ünlüydü. Efkan Efkan da semtin damadıydı. Şimdi yerinde dini objelerin pazarlandığı Rıza Pastanesi 1880 doğumluymuş ve *İmlknlanmn* lezzeti dillere destandı.

Cami meydanıyla iskele arasındaki kısa sokağın oyuncakçılarında neler yoktu ki! Tahta bebeklerden at arabalarına, fayton-

lardan sopalı kuklalara kadar akla gelen basit tasarımlar satılırdı. Çocuk dünyamı meşgul eden yer, oyuncakçı dükkânlarıydı. Saatlerce burada zaman geçirirdim.

Osmanlı'da yenileşme hareketlerine kadar Türk müslüman unsurların sanat dünyasında üç boyutlu tablo yapması yasak ve günahtı. Tek boyutlu minyatürler yapılabilirdi. Bu ne kazandırdı, ne kaybettirdi?

Tablo yapmayı yasaklamak aslında düşünmeyi yasaklamaktı. Tiyatroyu, operayı, baleyi yasaklamaktı. İşte bu, ardına sığınılan 'günah ve yasak' olgusu, oyuncak tasarımına da yansımıştır.

Geleneksel sahne gösterisinde kullanılan oyuncaklara bakıldığında orada kullanılan figürlerin de tek boyutlu olduğunu görmekteyiz. Adı kuklacı olan kişi, bu figürlerin orta yerine bilince çıta monte etmiştir, tüm hareketi de yine tek boyutta yaptırır. Karagöz-hacivat gösterilerini anımsayınız...

Oysa Rönesansı, reformu yaşamış Avrupa'daki oyuncaklara baktığımızda gördüğümüz, tıpkı resim sanatında olduğu gibi hepsinin üç boyutlu oluşudur. Yani tablo yaparken kazandırılan derinlik, üretilen düşünceye de yansımıştır. O halde düşünme özgürlüğü sorunuyla üretilen ve çocukların eline verdiğimiz oyuncaklarla birebir ilinti var.

Kukla gösterilerine baktığımızda da Batı ile aramızda önemli bir fark görüyoruz. Bizimkiler ellerinde tek sopa tek kuklayla oyalanırken, Batılı kuklacı on parmağına geçirdiği iplerle kukla-rı oynatmaktaydı.

Aradaki fark çok önemlidir. Batı'da çocuklar bu tür kuklalarla oynarken, bizim çocuklarımız ise birisini yere bırakmadan ötekini elimize alma şansımız olmayan kuklalarla oynadılar!

Adını anımsamıyorum, birTcuklacı vardı. Klasik Türk kahramanlarıyla olağanüstü öyküler anlatırdı. Belleğime kazınan cümlesi şuydu: "Kedinin asaleti fareyi görene kadardır!" Batı'da düello geleneği oluşurken biz pusu kurduk.

Büyüdüğüm zaman şunu anladım: Kuklalar çok güzeldir ama kuklacının marifeti olmasaydı, ne işe yararları ki! Politikacıların da kuklacıları vardı. Ne olduğunu pek bilmediğim

ama birilerinin, adına konjonktür denilen bir terimle yaptıkları tanımlamanın ardından, kuklacının Almanya, İsrail, ABD ya da Rusya, vs olduğu ifade edilmekteydi. İşin tuhaf yanı, kuklacı değişiyor da bizim kuklalar değişmiyordu... Batı'da kuklacıları yönlendirenlere *stratej* denirken bizde adı *düzenbaz* oluyordu.

Yine de ümidi kesmemekten yanayım. 2003 yılından itibaren çok sayıda 'strateji merkezi' kuruldu. Artık umudumuz buralardan dünya ölçeğinde sözü edilecek 'uzmanlar' çıkmasıdır. Çok nitelikli genç akademisyenler yetişiyor. Onlar sayesinde, bizim merkezlerimiz de en azından İsveç'te olanlarla yarışabilir hale gelecektir. Bunu çok inanarak söylüyorum.

Yalnızca Hikmet Çetinkaya değil, Toktamış Ateş, Emre Aköz, Cüneyt Ülsever gibi daha birçok köşe yazarının arşiv yazılarına bakarsanız adına stratejist denilen kişilerden yakınıldığım okuyacaksınız. Aslında haksız da değiller, çünkü bu kişiler arasında sağlık memurundan diş hekimine (diş doktoru denmesine çok kızıyorlar), imamdan çok sayıda gazeteciye kadar geniş bir yelpazede mesleki dağılım görmek olasıdır. Yine aralarında yedeksubaylığı genelkurmay istihbarat dairesinin koridorundaki bir odada yapanlar bile, istihbarat uzmanı olduklarından dem vurarak televizyon ekranlarında 'yüksek strateji' Üreticisi olarak boy gösterip durdular.

Neyse ki bu kişilerin takkeleri düştükçe, ortalıktan çekilmeye başladılar.

Bu kitabın yazılma sürecinde çok kişiyle konuşuldu, tartışıldı. Bunların bir kısmı arkadaşlarıma, bir kısmı yurtiçi, yurtdışı konferans ve panel dinleyicileri, bir kısmı da öğrencilerim. Televizyonlardaki çeşitli program katılımcıları. Herkesin farkında olmadan yetişmemde, bilgilenmemde katkıları büyük oldu.

Ama özellikle birisi var ki, çok özlediğim, yokluğunu çok hissettiğim, son teknolojik gelişmeleri, uzmanlık alanı olan bilişim teknolojilerini ve strateji üretimine etkilerini tartıştığım 'gözümün bebeği kardeşime' sonsuz teşekkürler. 1979 yılından itibaren bilişim teknolojileri konusunda öğrenime başlayıp

2000 yılında yaşamını yitirene kadar, her geçen gün daha parlak bir teknik adam haline gelen kardeşim **Ünal Mütercim**ler'in (1956-2000), Avustralya'da birlikte olduğum dönemde katkılarını özlemle anıyorum. Konuşan muhasebe programı üretip, Apple'ın kurslar hocalarının hocalığını da yapan, 65 ülke gezip 8 dilde mütercim bu genç adamdan çok şey öğrendim. Günlerce yaptığımız felsefe ile nanoteknoloji, e-devlet ve çok-kültürlülük konusundaki tartışmalar benim bilgisizliğimi ortaya koyarken, bu kitabın çeşitli bölümlerinin çatısının kurulmasına çok yardım etmiştir. Bir öngörüsünü anımsadıkça içime bir kor ateş düşer: "... e-devleti anlamakta zorluk çekiyorsun, sen öğrenene kadar m-devlet kurulacak. Yine geç kalacaksın!" **Işıklar içinde yatsın.**

Kitap dört bölüm olarak tasarlanmıştır. Kuramların açıklanmasında eksik yan bırakmamaya özen gösterdim. Umarım başarmışımdır. Örneklerin sayısını kitabın sayfa ölçüsünde olabildiğince çok sayıda tutmaya çabaladım. Dördüncü bölüm yani daha yoğun ve özel uzmanlık isteyen konularda hem ürktüm hem de çok zorlandım ama shevi bir arzuyla yazmaktan geri durmadım. Çünkü, her bir başlık konusunda uzmanlar onlarca kitap yazmış. Jeopolitik ve jeostrateji başlıkları altında verdiğim örneklerin çoğunluğu 'denizcilik gücü' konseptine dönüktür. Kitaplarımın okuyucuları, önceki kitaplarımdan denizcilik gücü ve deniz sorunlarına olan ilgimi ve bıkip usanmadan bu konuyu yinelediğimi biliyorlar. Dört denizi olup da buna göre strateji belirlemeyen, deniz bakanı bile olmayan Türkiye'de, bunu bıkip usanmadan yazmanın borcumuz olduğunu düşünüyorum. İşte bu nedenle yine deniz tarihinden ve dünya denizcilik tarihimizden örnekler okuyacaksınız.

Aı-tık, çeviri olmayan özgün eserler her geçen ^ün artıyor. Bu nedenle akademisyen olmayan okuyucuların ulaşabilmeleri için özellikle Türkçe telif eserlerin ağırlıkta olmasına özen gösterdim. Anadilimizde her alanda Batı'daki örnekler gibi kitaplar yazabiliriz; yazmalıyız.

İnternet günümüz dünyasının en vazgeçilmez ve olağanüstü muhteşem buluşu ve yardımcımız. İstatistikler, resmi (BM, güvenilir RAND, TÜBİTAK, Devlet İstatistik Enstitüsü, SIPRI, CSTS gibi) siteler dışındakilere okumanın dışında pek itibar etmedim. Bazı alıntılarda ne yazık ki kaynak göremeyeceksiniz ancak kişilerin adlarını okuyacaksınız. Bu durum, yıllardır ders anlatmaktan kaynaklanan belleğe yerleşmeyle, dinlediğim bir radyo ya da televizyon programıyla, yerli yabancı okuduğum -anlatılanlar da bulunmakta- periyodiklerden ya da konferans gibi etkinliklerden bende kalanlarla ilgilidir. Bazen de derste öğrencilerim söylüyor. Bu konuda bir örnek vermek için yazıyorum; çokkültürlülük konusunda çalışmalarına değeri; -verdiğim uzmanlardan Ahmet İçduygu'dan yayın yerini saptayamadığım ama değerli gördüğüm böyle bir alıntıyla karşılaşacaksınız; başkaları da var. Aynı durum, çoğu okuyucunun ulaşamayacağını bildiğim ama önemseydiğim askerî kaynaklar (bilgi savaşı, stratejik öngörü, risk yönetimi başlıkları altında anlatılanlar bu kaynaklardan yararlanılarak kaleme alınmıştır) için de söz konusu olmuştur.

Her kitabın yazılışında en önemli sorun kaynak teminidir. Bir kısmı kendi uzmanlık alanımla ilgili özel arşivimdedir. Bir kısmı için üniversite kütüphanelerinden yararlanılmıştır. Doğrudan uzmanlık alanım olmayan, ama kuramların uygulanmasıyla ilgili olarak yazılması gereken kısımların kaynak sağlanmasında yardıma gereksinmem çok şiddetli olmaktadır. Ekonomi ve sosyoloji, askerî hatta fizik bilim alanlarında uzman olan arkadaşlarım her zaman imdadıma yetişti. Adları sayılamayacak kadar çok. Kitap bulunmasında ve önerilerde Ali Bayrak'ın katkılarına teşekkürler.

iki kişiye özellikle teşekkür borcum büyüktür. Yayınevinden editörüm Rana Gürtuna ve dizgiyi yapan Fatma Uslu'ya. Kitabın yazımını, daha doğrusu düzenlemesini el yazısıyla yaptım, her ikisi de 'perişan oldular'. Bir itirafta bulunayım: PC, laptop teknolojik tüm aygıtlarımın varlığına karşın, kurşunkalem, silgi ve bir tarafı yazılı kâğıtlardan vazgeçemiyorum. Daima yazmaya hazır bekleyen 12 kurşunkalemim var ve kurşunkalemlerim

kalemtraşla yontulurken çıkan sestem ve odun kokusundan çok keyif alıyorum. *Çoban aldatanlar* olarak gördüğüm basmalı otomatik kurşunkalem' taklitlerinden nefret ediyorum. Yulardır yazılmış kâğıtlar üzerinde oklar, toplu iğneler, paragraf aktarmaları, tüm bu karışık ('kaos düzensizliğin düzenidir' diyerek) yöntemem, yüzüme karşı hiç itiraz etmeden, mimik yapmadan ama ara sıra Fatma'nın, "Bitecek ama ben de kafayı yiyeceğim," cümlelerim gülerem söyleyişleriyle bitirdik. Rana'nın emeği çok, teşekkürle ödenir mi bilemem.

Bu kitabın yazılışında da önceleri öğrencim, şimdi ekip arkadaşımız olmaya aday Yaşmay Yakalı'nın yardımı oldu, teşekkürler.

Her zamanki gibi başlangıcı Vezir'le, Vedat'la yaptık. Vezir yıllardır sinsini izlemiş olduğu için ne zaman, nerede, ne yazmışım hepsini biliyor, ne konuşmuşum bir kısmından haberdar ya da duymuş (benim dışımda iki kişiyi daha arşivlemiş: Suat Parlar ve Murat Çulcu). Bu nedenle Vedat Bayrak'a fısıldıyor, o da önüme takvim koyuyor. Bu genç insanların planları, coşkulan, beş yıl önce kitap yayımlatmamaya karar vermişken, bu yıl dört kitabım ortaya çıkmasına yol açtı. Bakalım başka ne yazılacak? İki yıllık plan yapılmış bile! "Marifet iltifata tabidir!.."

Erol Mütercimler 2
Şubat 2006

Birinci Bölüm
SİHİRLİ VE ÇEKİCİ KAVRAM:
STRATEJİ

I

Danışarak avantajlarını değerlendir; kuvvetlerini ona göre yapılandır ki, olağanüstü taktikler uygulayabilesin. Kuvvetlerini stratejik olarak yapılandır, üstünlük sende kalsın.

Sun Tzu

Yüz savaşta yüz zafer kazanmak
ustalığın en doruk noktası değildir.
Düşmanı savaşmadan yenmek
ustalığın en doruk noktasıdır.

Sun Tzu

Stratejik etkenlerin çoğunu kendi safmda bulunduran kimse daha savaşa girmeden karargâhta kazanmış; bunların azını elinde tutan kimse daha savaşa girmeden yenilmiş sayılır - hele hiç bulundurmayanların vay haline. Bu noktadan hareketle, yenen ile yenileni hemen görebilirsin.

Sun Tzu

1.1. KAVRAM VE KURAM OLARAK STRATEJİ

nk

"İyi düşünce yetmez. Hüner iyi düşünceyi de doğru kullanmaktır."

Descartes

1.1.1. Terim Olarak Strateji

Strateji kavramının ilk olarak ne zaman üretildiğini bilemiyoruz ama yüzyıllardır, bugünkü yoğunlukta olmasa bile kullanılmaktadır. Tarihi süreci değerlendirdiğimizde Büyük İskender, Sezar, Hannibal, Atilla, Cengiz Han, özellikle Napolyon Bonaparte gibi devlet adamları ve komutanlar stratejiye hem anlam kazandırmışlar hem de stratejinin bir "düşünme yöntemi" olduğunu bizlere Öğretmişlerdir. Yüzlerce yıl süren bu eğitim sürecinde Machiavelli, Clausewitz, Liddell Hart gibi farklı düşünürler de stratejiyi "matematik akim kullanıldığı" hale getirmişlerdir. Stratejinin askerî ve politika alanından çıkarılıp iş dünyasına ve yönetime girişi 1960'lar sonrasında başlamakla birlikte asıl yoğunlaşma, 1980 sonudur. Uzunca bir süre, "strateji" sözcüğü, daha çok askerî alanda kullanılan bir terimdi. Bu sözcüğün analizinde askerî yanının ağır bastığı ve anlam kazandığı görülebilir. Özellikle bir savaş ortamı doğduğunda, siyasi iktidarın, sonuca ulaşmak için askerî kuvvetleri kullanma sanatı olarak kabul edilen stratejinin, askerî alan dışında; örneğin siyasal, ekonomik, kültürel ve benzeri alanlarda da kullanılmakta olması, bu terimin, yıllar öncesi bilinen anlamını daha genişletmiştir. Böyle-

ce "strateji"den, daha geniş anlamda düşünüldüğünde, bir ulu- _ sun ya da uluslar topluluğunun, olağanüstü hallerde hedefe ulaşmak için ekonomik, siyasal, askerî ve moral güçlerini birbiriyle uyumlu olarak düzenlemesi ve kullanması anlaşılmaktadır. Bu tanımlama daha da genelleştirilebilir. "Büyük Strateji" ya da "Yüksek Strateji", bir devletin benimsediği politikaya uygun olarak saptamış olduğu hedeflere ulaşmada her tür olanak ve araçları bilimsel kullanma sanatı olarak da anlaşılmaktadır.

"Strateji" sözcüğünün kökenini yazarlar, etimolojik açıdan ele aldıklarında, "generallik sanatı" anlamına gelen Yunanca kökenli *strategos* sözcüğüne bağlamaktadırlar. *Strategos*, devletin bir aracı olarak askerî güç olması nedeniyle hem orduyla hem de askerî gücün yönetilmesi, sevk ve idaresinin idari me- . kanızması demek olan generallikle-amirallikle bağlantılıdır. Eski Yunanca'dan çeviri yapan bazı yazarlar *strategos* kavramını "generaller saltanatı" olarak da yorumlamaktadır. İster "saltanat", isterse "sanat" olarak kullanılsın, "yönetmek" ve "yöneticilikle" ilgili olduğunu görmekteyiz.

Strategos sözcüğü, Eski Mısır'da Ptolemioslar devrinde, Atina ve Roma'da askerî ve sivil yönetim başkanlarını ifade etmekteydi. Eski Atina'da Strategosluklar, İÖ 501-500 yıllarında Kle-isthenes tarafından kurulmuş olup, bu mevkileri işgal eden kimseler, barışta diplomatik ve mali bazı fonksiyonlara sahiptiler. Savaşta rütbelerine göre çeşitli kumandanlık görevlerini yüklenen bu kişiler, devletin genel sevk ve idaresinde önemli roller oynamışlardır. Perikles *strategos* unvanı ile uzun yıllar Atina'ya egemen olan komutanlardan biridir.

Bizanslılar devrinde de yüksek bir rütbe sayılan *strategosluk* bizzat kral tarafından verilirdi. *Strategoslar* savaşlarda sivrilmış askerler arasından ve gözde asker ailelerinden seçilirdi. Bu terim zaman içinde bu kişilerden yavaş yavaş sıyrılarak belirli bir süreci, stratejik süreç adını verdiğimiz bir oluşumu ifade eder şekilde kullanılmaya başlamıştır.

Ancak bu sözcüğün anlam ve kapsamı, uygulamada çok geniş bir çerçeveye içerisinde yer alan faktörler içermektedir. Bu açıdan bakıldığında strateji sözcüğü, bir ulusun yalnızca askerî

kuvvetleri ile ilgili bir kavram olmaktan çıkmakta ve söz konusu ulusun politik, ekonomik ve psikolojik kaynaklarını (güç unsurları=genel yapabilirlik faktörlerini) ve bu kaynakların oluşturduğu sentezi de içeren bir kavramın ifadesi olmaktadır.

"Strateji alanının görece yeni olduğu söylenebilir. 1950 ya da 1960'lara dek, strateji konusunda ciddi araştırmalar yapılmıyordu. Strateji aham ve rekabeti anlama bir açıdan hâlâ, yeni yeni gelişen yönetim dalları. Rekabet hakkında hâlâ hızla yeni şeyler öğreniyor ve bilgi topluyoruz.

Biz rekabeti öğrenirken ve nasıl rekabet edileceği-konusundaki bu bilgi yerleşirken, rekabetin öğrenmeyi sürdürme gereksinimi yarattığını anlamak da önemli. Çünkü tüm şirketler avantaj yaratmak için gerekli olduğu düşünülen bir şeyi yapıyorlarsa, bu artık avantaj olmaktan çıkar.

Öyleyse, stratejiyi öğrenmeyi sürdürmeliyiz, Öncelikle, bilinmesi gereken her şeyi henüz bilmediğimiz için. Ve ikinci olarak da, öğrenme sürecinin, yeni öğrenmeler yaratması nedeniyle."¹

Stratejiyi günlük yaşamımızda da çoğu kez farkında olmadan kullanırız. Örneğin; maaşımızın ailemizi geçindirme yöntemine kafa yormak, stratejik bir olaydır. Bu düşünce aşaması stratejinin "teori boyutunu", bunun eldeki koşul ve olanaklara göre kullanılması da "uygulama boyutunu" , literatürdeki deyişimiyle "stratejik teknolojiyi" oluşturur. Askerî terimle buna "sevk ve idare" denilmektedir.

Öte yandan strateji bilimi sayesinde devlet, yaklaşmakta olan tehlikelerin şiddet ve yönlerini, olası etki alanlarını ve tahribatlarını zamanında görmek ve saptamak olanaklarına sahip olabilir. Karşı önlemlerini alabilmek için de olanak ve zamana sahip olur.

Strateji farklı bilim dallarında değişik kesinlik dereceleriyle kullanılan bir kavramdır. "Yeni ve iyileştirilmiş" ya da "daha az kalın" gibi, (çoğunlukla) hatalı olarak betimlenen Türkiye'nin stratejik önemine benzer şekilde çoğu zaman sadece bu ifadeyi yazanın ya da kullananın aklında saklı olan yalnızca kendisinin bildiği anlama gelir, gerisi ise okuyucunun algılamadaki falcılığına kalmıştır. Başka birisinin gördüğünü, düşündüğünü bire bir görebilir ya da düşünebilir miyiz..?

Sözlüklerin çoğu bu sözcüğün tanımını askerî terimlerle ifade ederken, yönetim literatürü daha az kesin ifade kullanma eğilimindedir; çoğu kez stratejik planlamayı, üretim, pazarlama ya da finansal hedefler koymak ve bunları gerçekleştirmek üzere kesin planlar yapmak anlamına gelen programlama ile karıştırır. Programlama, lineer olma, bugünü yarına uzatma eğilimindedir. Doğru tanımlandığında strateji yarınla -vizyon- başlar ve geriye bakıp geleceğe götüren kritik yolları belirleme sürecinden oluşur.'

Strateji hakkında günümüze kadar aktarılan en eski yazılı eser, bundan yaklaşık 2050 yıl önce İÖ 51 yılında, Romalı büyük devlet adamı ve önemli komutan Gaius Jullius Ceasar'm (Jul Se-zar) yazmış olduğu 240 sayfalık *Gaiia Savaşı* adlı kitaptır. Ayrıca 1700 yılından bu yana yazılmış pek çok eser bulunmaktadır. Yalnız Napolyon Savaşları hakkında 10.000'den fazla eser yazılmıştır. Bu kadar cilt eserin yazarları arasında hiçbir "Türk araştırmacısının" bulunmayışı da çok dikkat çekici ve düşündürücüdür. Ancak Cengiz Okman, Faruk Sönmezoğlu, Suat tihan, gibi sınırlı sayıdaki uzmanın bu konuda ufuk açıcı ve nitelikli kuramsal çalışmalar ortaya koyduğunu da belirtmeliyim.

"Türkler bugüne kadar strateji üreten, yeni stratejik düşünceler ortaya atan bir güç ve kapasite olmayı başaramamışlardır. İthal malı düşünceler benimsenmiş ve kullanılmıştır. Stratejinin önceliklerine ve derinliklerine inmenin zorluklarını baştan beri görmekteyiz. Küçük bir askerî güce sahip bulunan ve savaş deneyimleri olmayan İsviçre'nin bile strateji konusunda ünlü yazarları ve eserleri mevcuttur. Bizde bu konuda başlatılmış bulunan faaliyetlerin verimli olmadığı görülmektedir.¹⁰

Batı'da Napolyon Bonaparte'ın askerî alanda bir sanat olarak uygulamaya koyduğu, (*Her ne kadar Batı'da böyle kabul ediliyorsa da, bunun doğru olmadığını öne süren analizciler de bulunmaktadır. "Kuramların uygulanması" başlığı altında incelenecektir.*) teorik çerçevesinin de Carl von Clausewitz tarafından belirlendiği söylenen "Strateji" nasıl tanımlanıyor? Gerçekten strateji kavramı 19. yüzyılda mı biçim ve önem kazandı?

Uzakdoğu'da, Çin'de ve Japonya'da 2500 yıl öncesine dayanan bir olgudur strateji. "Savaş sanatının" büyük ustası Sun Tzu*¹

dünyanın en saygın stratejilerindedir. Yapıtı yalnızca askerî önderler ve stratejerce okunmuyor, Asya'da politikacılar, işadamları, yöneticiler tarafından da okunup burada öğrenilenler ışığında stratejiler uygulamaya konmaktadır. Öte yandan Türkçe'ye kazandırılan "Zen Dersleri"⁵, "Beş Çember Kitabı"⁶ Uzakdoğu'da binlerce yıldır yararlanılan strateji yapıtlarıdır. Yine Çin'de binlerce yıldır strateji yöntemi olarak kullanılan ve "Savaş Hileleri" olarak Batı dillerine çevrilen "Strategemler"den, Mao tarafından bile hem savaşta hem de kültür devrimi süresince yararlanılmıştır.⁷

"Strateji günümüzde en yanlış anlaşılan liderlik konseptidir. Strateji Hun Kralı Atilla ya da Sun-Tzu ile ilgili değildir; yönetim disiplinleriyle de ilgili değildir; hele hele ekonometri, rakamlar ya da program hedefleriyle hiçbir ilgisi yoktur. Özü itibarıyla strateji, bugün bulunduğunuz yeri, yarın olmak istediğiniz yerle kalıcı ve somut bir biçimde bağlantılandıran entelektüel bir yapıdır." *Umut Bir Yöntem Olamaz* kitabının yazarlarından birisi olan ABD Kara Kuvvetleri eski Komutanı'nın (Gordon R. Sullivan) yorumunda küçümsemeyi çağrıştıracak şekilde sözünü ettiği Sun-Tzu, günümüz iş dünyasına fikir geliştirme, yeniden yapılanma ve strateji üretme konularında rehber olmayı sürdürüyor. Uzakdoğulu dünya devi şirketlerinin tepe yöneticileri için "başucu kitabıdır". Batı kültüründe strateji ustalarının çıkışı teknoloji ve endüstrinin gelişimiyle eş zamanlıdır, özellikle ekonomi alanındaki ustalar "emperyalizm"le birlikte doğdular. Atlantik ötesinin uzmanları ne derse desin Sun-Tzu üzerine, yorum yaparken bu olguları da göz ardı etmemek gerekiyor.

Sun Tzu, savaşta utku için dolaylı yöntemlerin daha uygun olduğunu belirtmiş, savaşta hızın ve manevranın önemine değinerek, mükemmeliyetin, düşmanın direnişini muharebe etmeden kırmak olduğunu ifade etmiştir.

Dünya savaş tarihinde pek çok komutan bu prensipleri benimsemiş, Hannibal, Belisarius, Marlborough, Rommel, Mantein, Patton gibi çok general bunları bizzat uygulamışlardır.

Thomas Cleary başta olmak üzere pek çok Batılı Uzakdoğu öğretileri uzmanı, Çin, Japon strateji yapıtlarını derlemişlerdir.

Batı'da yayınlanan ilk en ünlü özgün strateji yapıtı Floransa-

İki Machiavelli'nin yazmış olduğu "*Savaş Sanatı*" ve "Prens"tir. Eksik olarak ifade edilmekle birlikte "*amaca götüren her yol geçerlidir (mubahtır).*" Machiavelist görüş olarak bilinen bu değerlendirmeye, yaklaşık beş yüz yıldır popülerliğini yitirmemiştir.

Liderlik ve güç kullanımında Machiavelli'nin beş yüz yıl önce yazmış olduklarını, günümüze uyarlayan Michae) A. Ledeen" strateji senaryolarının yazımında liderin rolünü ararken "Neden Machiavelli?" diye sormadan edemez. Ledeen çok haklıdır çünkü "Prens" adlı yapıtının büyük bir bölümü eylem içindeki erkekler ve kadınlar için, en çok da liderler için tasarlanmıştı. Dini liderler, askerî liderler, ister krallık ya da cumhuriyet, ister diktatörlük ya da demokrasi olsun; devlet liderleri için...

Machiavelli, iktidar dinamiklerini ve başarılı liderlik yöntemlerini anlamak isteyen birinin, biraz tarih çalışması gerektiği konusunda ısrarlı olmasına karşın, konuyu güncelleştirmemizi hoş karşıladı sanırım. Gazeteleri okumak, televizyon izlemek ve bugün her şeyi kendiliğinden anlamaya çabalamak yeterli olmuyor. Özellikle başarı ve ayakta kalma sorunlarının egemen olduğu ve incelikler için pek zaman bulunamayan bütün zirvelerde insan doğası değişmez. Geçmişin ciddi biçimde incelenmesi, bugün ve yarın sağduyulu kararlar almak için malzeme sağlar. Atalarımızın yaptığı hataları tekrarlama eğilimindeyiz, oysa geçmişteki kahramanların gerçekleştirdiği büyük işleri aşmaya çalışmalıyız.

Bugünkü liderlerimizin eski bilgileri anımsayıp yenilikleri öğrenmeye şiddetle ihtiyaçları var. Onlar, Machiavelli'nin temel sorularından birine her zaman yanlış yanıt veriyorlar: *Sevilmekten ziyade korkulmak mı, yoksa korkulmaktan ziyade sevmek mi daha iyidir?* John Major ve Bill Clinton'dan Newt Gingrich'e, Silvio Berlusconi ve Benyamin Netanyahu'ya kadar Batılı liderler umutsuzca sevgi aradılar. Hem dostlarından hem düşmanlarından, ülke içi ve uluslararası girişimleri mahvolana dek her şeyde... Ronald Reagan, Margaret Thatcher, Lee Kwan Yu, Bill Gates ve Papa II. Jean Paul bilgiyle iyi donatılmışlardı ve dünyaya yeniden biçim verdiler.

Karışıklığa dalmadan önce son bir soru yanıtlanmak Hemen hemen beş yüz yıl sonra Machiavelli'nin düşünceleri nasıl oluyor da hâlâ böylesine şiddetle bize meydan okuyor ve esin kaynağı oluyor? Kuşkusuz, o bir dâhi; filozof Benedetto Croce'nin haklı olarak öne sürdüğü gibi, İtalyan düşünürlerin üstün başarılarının özelliği

olan nükte, güze! konuşma yeteneği ve acımasız çözümlemenin eşsiz bileşimi ile "bir İtalyan dâhi"! Ama daha da fazlası var. Floransa Rönesansı'nda büyük entelektüeller, serüvenciler ve sanatçıların bazıları insanlığın elde ettiği tüm bilgi birikimine meydan okuyorlardı, Her ay yeni dünyalar keşfedildi, yeni başyapıtlar yaratıldı ve yeni düşünceler öne sürüldü. Heyecanlı ve kaotik değişim olağandı. Machiavelli'nin Floransa Cumhuriyeti için çalışmaya başlayışından sonraki yıl, 1498'de Michelangelo *Pielâ'yı* bitirdi, kısa süre sonra *Vavud* heykeline başıadı. Yapıt 1504'te tamamlanınca Machiavelli'nin çatışma odasının bulunduğu Palazzo della Signoria'ya yerleştirildi. 1505'te Amerigo Vespucci Batı Hint Adaları'na ikinci yolculuğuna yelken açtı. Kolomb'un gezisi tamamlandı, kâşif ilk yolculuğunu yaptığı yıl Museviler İspanya'dan çıkarıldı, aynı yıl Muhteşem Lorenzo öldü (1492). O güne dek yerkürede var olduğu yalnızca tahmin edilen bölgeler üzerinde Portekiz kâşifleri hak iddia ediyordu., Machiavelli'nin Floransa hükümetinde başarılı bir memur olduğu 1510'da Martin Luther, Katolik Kilisesi'nin yozlaşmasına karşı bir protesto sunmak için Roma'ya gitti. Görülen o ki meydan okunmamış, sorgulanmamış hiçbir şey bırakılmıyordu.

Machiavelli bu entelektüel coşkunun bir parçasıydı; böylece çağdaş dünyanın doğum sancularına hem tanık oldu hem de bizzat katıldı. Yaratım sürecinin içinde yer alarak, liderliğin temel kurallarını alışılmamış açıklıkla görebildi; bunları keskin bir açıklıklıkla ortaya koydu.¹⁰

Machiavelli'nin *strateji düşünürü* olarak, beş yüz yıl önce danışmanlık yaptığı liderlere içinde yaşadıkları ama farkında olmadıkları dünyanın ne denli "farklı" olduğunu anlatmış olması, günümüz liderlerinin de dünyaya nasıl bakması gerektiğim gösterir. Türkiye'de Osmanlı İmparatorluğu döneminde de, Türkiye Cumhuriyeti'nin 82 yıllık yaşamında da "*Niçin stratejkr çıkmıyor?*" sorusunun yanıtını en doğru, en açık ve en acımasız biçimde Machiavelli vermektedir. Türkiye'de insanlık tarihinin yarattığı ve gözler önüne sürdüğü "entelektüel coşkuyu" görme yeteneğine sahip ne entelektüel ne de aydın yetişti. Liderin strateji danışmanı, onun duymayı ya da görmeyi arzu ettiklerini değil düşünmesi gerekenleri söyleyen kişidir. Oysa Türkiye'de yüzyıllardır stratej olarak tanımlanan kişiler liderin "sultanlığım" kabul etmiş, strateji üretmekten daha çok günü kurtarmaya dönük tak-

tik yaratma yoluna gitmişlerdir. Türkiye'de MachiaveUi yeteneğinde ve dürüstlüğünde kimse çıkmadı derken, haksızlık yapmamak için hemen belirteyim, Lütfi Paşa ve Koçi Bey gibi danışmanlar raporlar hazırlayarak padişahları gidişat konusunda uyarılmışlardır.

Her şeyin en kusursuz görüldüğü zurnan erdemden uzaklaşarak yıkıma sürüklenen büyük imparatorlukların sayısız örnekleri vardır; bunlardan biri olan Osmanlı İmparatorluğu'nun çöküşü, belki de yıkılış gerçekleştirdiği zaman en iyi biçimde anlaşıldı. Osmanlılar on altın yüzyılın ortalarında, tarihin en büyük hükümdarlarından birinin, Kanuni Sultan Süleyman'ın liderliğinde zirveye ulaştılar. Tam o sırada, Kanuni'nin emekli sadrazamı Lütfi Paşa, yozlaşmaya giden yoldaki ilk dehşetli adımları gördü. O alışılmış uğursuz halaları gördü: "Rüşvet ve görev başındakilerin yetersizliği; yararsız ve savurgan bir ordu ve bürokrasinin artışı; para darlığı, mali zorbalık ve ekonomik sorunların kısır döngüsü; bütünlüğün ve sadakatın zayıflaması ve hepsinin ötesinde, Batı'nın denizci devletlerinin büyüyen ve tehdit eden gölgesi."

Lütfi Paşa, Kanuni'den, imparatorluğu güçlü kıtan ilkelere dönmesi için talepte bulundu; her şeyden önce önemli atamalarda gitgide artan adam kayırmacılığa karşı kişisel gücünü ve saygınlığını kullanması için yalvardı. Ama bu olmayacaktı. Sonraki yüzyılın ortalarında, Sultan IV. Murad'm baş danışmanı Koçi Dey imparatorluğun durumu konusunda utandırıcı bir rapor yazdı. Koçi Bey, düşüncesinin inceliği ve zarafeti nedeniyle çoğunlukla Türk Montesquieu'su olarak tanımlanır. Eleştirisinin ana noktaları, Machiaveli'nin liderler için önerdiği "yapmayacaksın"[ardan oluşan bir elkitabına temel oluşturabilirdi:

- Sultanlar devletin doğrudan gözetiminden çekildiler.
- Atamada siyasal kayırma yapılarak devletteki iki numaralı makam olan sadrazamlığın değeri düşürüldü, dolayısıyla sadrazamlık, "saray gözdelelerinin her türlü müdahalesi, herhangi bir anda derhal azledilme, el konulma ve hatta idam edilme ile karşı karşıya bırakıldı."
- Silahlı kuvvetlerin seçkin kolordu üyelikleri dahil, öbür kilit görevler, uygun bir rüşvet ödemeye istekli herkesin elde edebileceği hale geldi, ve "satın alma ya da kayırma yoluyla göreve atanma yaygınlık kazandı -hatta kadılık gibi dinsel görevlerde bile."

Yozlaşma Osmanlı İmparatorluğu'nu yıktığına göre, o kadar görkemli olmayan kuruluşları kolayca yıkabilir."

19. yüzyılın en önemli strateji yapıtı, bir savaş kuramı olan "Savaş Üzerine"dix. Yazarı, bir Prusyalı general ve askerî yazar Carl von Clausewitz'dir ve herkes tarafından kullanılan sözü de şudur: "Savaş, politikanın başka araçlarla devamıdır." Clause-witz en çok Alman genelkurmayını etkilemiş; Hitler, Moltke, Ludendorff, Schlieffen kuramları uygulamaya çalışmışlardır; sonuç ortada! Öte yandan Mao ve MacArthur da Clause-witz'den sıkça alıntı yapmaya özen göstermişlerdir. Bunun yanı sıra Lenin, Engels ve Marx da, "Savaş Üzerine"yi incelediklerini ve hayran kaldıklarını belirtmişlerdir.

Strateji, yalnızca askerî bir terim olarak mı bilinip açıklanır? Tabii ki hayır. Ekonomiden politikaya, yöneticilikten işadamlı-ğınna değin hemen her alanda kullanılan bir terimdir.

Küresel pazarın ünlü pazarlama şirketi "Trout"tan Jack Tro-ut'un tanımıyla, "başarı tümüyle doğru stratejiyi bulmakla ilgilidir. Çünkü strateji rekabetçi doğrultuyu belirler, strateji üretim planlamasına dikkat eder, strateji size içeride ve dışarıda nasıl iletişim kuracağınızı, neyin üzerinde odaklanacağınızı anlatır. Stratejinin tümüyle neleri içerdiğini anlamak bu yüzden böylesine önemlidir. Stratejiyi ne kadar iyi anlarsanız, başarı için doğru stratejiyi seçme şansınız o kadar yüksek olur. Ve karşılığında, bu ölümcül rekabet çağında sık sık karşılaşabileceğiniz büyük sıkıntılardan kurtulma şansınız da o kadar yüksek olabilir."

Sözlükler stratejiyi şöyle tanımlıyor: "Bir amaca ulaşmak için izlenmesi gereken una yol." Terim, bu genel anlamı dışında birbirinden farklı olgu ve olaylara ilişkin olarak kullanılmaktadır. İlk strateji, askerî literatürdeki klasik anlamıyla, bir savaşın kazanılması için savaş sırasındaki askerî harekâtın dayandığı esaslar olarak anlaşılmaktadır. Özellikle nükleer silahların ortaya çıkması ile strateji de global bir nitelik kazanmıştır. Bununla beraber strateji, günümüzün konvansiyonel savaşları açısından klasik anlamını korumaktadır. İkinci olarak strateji terimi, genel anlamda, parti, işletme, devlet vb. tür kurum ya da kuruluşun belirli bir amaca ulaşmak için izlediği yol anlamında da kulla-

nılmaktadır." *"Askerî güçlerin harekâtını siyasal iktidarca belirlenmiş bir hedefe ulaşacak biçimde birleştirme sanatı. Bir savaşın sürdürülmesi ya da bir ulusun ya da ittifakın savunma hazırlıkları için gerekli askerî, siyasal, iktisadi ve manevi güçlerin hareketini birbiriyle uyumlu kılma sanatı."*¹¹ Bir başka sözlüğe göre de strateji: *"Savaşta belirlenmiş hedeflere ulaşmak için eldeki bütün kaynakları (askerî, ekonomik, siyasal vb.) uygun bir biçimde seferber etme ve düzenleme sanatı ya da bilimi. Bazen 'yüksek strateji' olarak da adlandırılan bu tanım, giderek karmaşık bir nitelik kazanan savaşın yürütülmesinde askerî olmayan etkenlerin de önemli rol oynadığı modern çağın gereklerini yansıtır. Teorinin geçerlilik kazandığı 18. yüzyılda ve 19. yüzyıl başlarında strateji, silahlı birliklerin sevk ve düzeni ile askerî harekâtı planlama ve yönetme sanatı anlamını taşıyordu."*⁵

Clausewitz ise stratejiyi şöyle tanımlamaktadır: *"Strateji, muharebenin savaşın amaçlarına hizmet edecek şekilde kullanılmasıdır. Strateji, muharebenin savaşın amacı doğrultusunda kullanılmasıdır. Strateji savaş planını yapar ve öngörülen hedefe göre ona ulaşılmasını sağlayacak bir dizi eylem saptar; ayrı ayrı seferlerin planlarını hazırlar ve her birinde verilecek muharebeleri örgütler."*⁶

Stratejinin tanımı basit olmakla birlikte karmaşıktır da. Gerek askerler, gerekse de strateji bilimiyle uğraşan bilim adamları, stratejiyi farklı farklı yorumlamaktadır. Öte yandan iş dünyasında evrensel bir strateji yoktur. Evrensel stratejiler uygulamaya kalkmayı Michael Porter, "stratejik tuzaklar" olarak yorumluyor:¹⁷

Hiçbir strateji, belli bir iş kolunun sınırlarının ötesine geçirilemez. Şirketlerin sürekli yineledikleri en büyük hatalardan biri, evrensel bir strateji uygulamaya kalkmaları. Bu düşünme tarzı şirketleri tuzağa sürüklüyor.

İlk tuzak şirketlerin, kazanmanın tek yolunun bu olduğunu düşünerek, pazar payının büyük bölümünü ele geçirmeleri gerektiğine inanmalarıydı. Pazar paylarının düşük olmasına rağmen yüksek kârlılıklara sahip pek çok şirket olması, bu düşüncenin yanlışlığını kanıtlıyor. Daha da kötüsü, tüm şirketlerin pazar payının büyük bölümünü ele geçirmeye çalışmaları herhangi bir şirketin kazanmasının pek mümkün olmadığı bir savaş yaratabilir.

Diğer bir tuzak da tüm şirketlerin çevrim zamanlarını azaltıp, pazarlama süresini hızlandırmaları gerektiği düşüncesiydi. Evrensel bir 'gerçek' olarak bu da doğru değil. Kimi pazarlarda yeni ürünleri kısa geliştirme çevrimleri içinde yaratmaktan çok, doğru olanı yapmak için gerekli zamanı kullanmak daha önemli. Başka pazarlarda durum farklı. Ama tüm şirketler çevrim sürelerini kısaltırlarsa ortaya, kimsenin kazanamayacağı bir zaman yarışı çıkar. Herkes kaybeder; çünkü pazarlamaya daha çabuk geçebilme yaklaşımı sonunda maliyeti artırır ya da geliri azaltır, bu da kân düşürür.

Yirmi birinci yüzyıl için, her yerde uygulanabilecek evrensel bir strateji olduğu düşüncesinin yanlışlığı açıkça görülüyor. Bunun tersini düşünmek bence, büyük bir hata olacaktır. Tüm bilimlerde olduğu gibi strateji bilimi de teori ve pratik (uygulama) olmak üzere iki kısımdan oluşmuştur. Teori kısmı strateji prensiplerini, uygulama kısmı ise teknolojik kısmını içerir ve bu prensiplerin nasıl uygulanacağını Öğretir. Teori bölümünü anlamak ve öğrenmek, öbür bilimlerde olduğu gibi bir ölçüde daha kolaydır. Zorluk, uygulama aşamasında ortaya çıkar. Örneğin; prensipleri her komutan, işletme genel müdürü, gazete genel yayın yönetmeni bilir ama, tarihe parlak utkuyla (utkularla) geçmiş lider sayısı çok azdır.

"Bir topluluğun iradesinin bir başka irade üzerine de baskın kalabilmesi, hedeflerin iyi tanımlanmasının yanı sıra bu iradeyi hâkim kılacak güç ve olanakları oluşturabilmesine ve bu gücün en iyi şekilde sevk edilebilmesine bağlıdır. Yani, ne sadece hedeflerin tanımlanabilmesi, ne de güç unsurlarının sevk edilebilmesinden ibarettir. Strateji, bunların hepsini ve ayrıca güç unsurlarının hazırlanmasını da içermelidir."¹⁸

"Stratejiyi politik ve sadece askerî anlamda stratejiler olarak ayırabilmek ve ikincisinin son tahlilde birincisine bağlı olabileceğini söylemek mümkündür. Ayrıca mücadelenin bütününe kapsayan genel strateji ile tek tek cephelerde, operasyon alanlarındaki stratejilerden de söz etmek mümkündür. Sorun politika ile askerî olanakların pratik uygulaması arasındaki, bir başka ifadeyle araçlarla amaçlar arasındaki dengelerin doğru kurulabilmesidir. Bunun yanı sıra topyekûn strateji ile buna bağlı ikincil nitelik-

te stratejilerden söz edildiği de olur. Düşmanı zayıflatmak, ona, elde ettiğiyle orantısız ölçüde kayıplar verdirmek, gücünü dağıtmak, enerjisini boş yere tüketirmek, moralini bozmak gibi hususlar bunlara örnek olarak verilebilir. Taktikler ise, bizzat savaşmanın nasıl yapılacağına ait hususlardır. Gerek strateji, gerek taktiklerde hedefin en ucuz ve ekonomik yolla elde edilmesi esastır."

Stratejinin tanımlanması konusunda askerî alandaki netliğe karşın siyasi alandaki kafa karışıklığı iş dünyasındakiyle aynı ölçüdedir. Örneğin pazarlama ile stratejinin ayrı şeyler olduğunu Öne sürenler bulunmaktadır. "Ancak, strateji ile pazarlamanın ayrı şeyler olduğunu söyleyenlerin varlığı işleri daha da zorlaştırıyor. Oysa işin doğrusu, başarılı olmak istiyorsanız bunları birleştirmeniz gerektir. İş sürükleyen pazarlamadır. Doğru düzgün bir pazarlama olmazsa, harika bir iş" *stratejisi* bile bu yüksek rekabet ortamında başarısızlığa mahkûm olur."³ Kimisine göre de *ynzarlamn* taktiklerin bileşkesidir.

O halde taktik ve strateji nedir? Bu sorunun yanıtını aramak gerekiyor.

İnceleme düzeyi sorunu ve "stratejinin taktiğe dökülmesi", yani savaşta stratejiyi tanımlayan düşük hazırlık konuları çözüm faekleven önemli bir meseledir. Savaşta etki ve karar verme problemine geleneksel hiyerarşik düzen çerçevesinde bakıldığında aşağıdaki gibi bir piramidal yapı ortaya çıkar. Ama, geleneksel olarak stratejinin en üstte, hazırlık ve taktik düzeylerinin alt kısımlarda yer aldığı bir piramit olarak tanımlanan bu basit model gerçek hayatta üç düzey arasındaki dinamik ilişkiyi yansıtmamaktadır.



Böyle bir hiyerarşik sistemin yapısı tabii ki otoriterdir ve bu doğrultuda verilen emirler ve alınan kararlar en üstteki stratejik düzeyin tekelinde olarak en alta doğru bir hareket içindedir. Ancak gerçek hayatta hazırlık ve taktik konulan stratejik kararları etkilediği gibi bu kararlardan da etkilenmektedir.

[Örneğin: Türkiye'nin AB'ye üye olma sürecinde ağır bir kayba uğramamak, yani müzakerelerin başlamasına (4 Ekim 2005 kararı) olumsuz yanıt almak istemeyişi (bu kısmen taktik ya da hazırlık sorunudur), ülkenin AB görüşme masasındaki konumunu ve strateji seçimini etkileyebilir. Türkiye'nin Rum yönetimini tanımadan "Ek Protokol" baskısından kurtulması hazırlık sorunudur. Öte yandan Türkiye protokolü imzalarken imzasının Kıbrıs Cumhuriyeti'ni tanıma anlamına gelmeyeceğini beyan eden bir deklarasyon yayımlaması da kısmen taktik ve hazırlık sorunudur. Daha alt düzeyde taktik bir sorun kullanımı (bunlar teknik kullanım değildir) uygulanan stratejiler üzerinde bir etki yapabilir.]

Yüzyıllarca önce Romalılar askerî müesseselerini aklın üstünlüğünü öne çıkararak kurmuşlar, bunu çözen Machiavelli de, Roma ordusunun yenilmezliğine hayran olmuştur.

Düşmanı tamamıyla hâkimiyet altına almak, savaşın ana hedefi olarak ortaya konularak, askerî düşünce, kendi mantığı ve yöntemleri olan bağımsız bir alaV haline getirilmişti; askeri konuların bilimsel bir düzeyde tartışılması mümkün kılınmıştı. Başka bir deyişle, bütün askerî önlemlerin tek ve üstün bir amaca yönelik ilişkileri açısmadan değerlendirilmesi ve bunlar için rasyonel bir kıstas konması mümkündü. Dahası savaşın başarılı bir sonuca ulaşmasının askerî konuları yöneten kanunlara uygun olarak alınacak Önlemler sayesinde mümkün olacağı şeklinde bir düşünce vardı. Kısacası, Machiavelli'ye göre savaşta başarı, zihni bir sorunun çözümlenmesine dayanıyordu. O zaman strateji terimi henüz mevcut olmamasına rağmen bu *stratejik düşünmenin* başlangıcı idi.²¹

Stratejik düşünme, rakibe üstün gelme ve bunu da, aynı şeyi onun size uygulamaya çalıştığım akıda tutarak yapma sanattır.

Stratejik düşünme, sizin teme] becerilerinizle başlar ve onların en iyi şekilde nasıl kullanılacağını inceler. Stratejik düşünme bazen de, ne zaman oyundan kaçınılacağını bilmek anlamına gelir."

Birbirini etkileyen kararlara "stratejik", onlara uygun düşen hareket planlarına ise "strateji" tanımı yapılabilir. Örneğin; durgun bir suya atılan taşın dalgalar yaratması ya da bir kelebeğin Tokyo üzerinde kanat çırdığında Ankara semalarında fırtına oluşması gibi teorik düzeyde ifade edilebilen "kaoslar" bununla açıklanabilir. "Türkiye Rumlara limanlarını açarsa müzakereler ve Rumlara yeni talepleri açısından olaylar nasıl gelişecek?" sorusu "stratejik" bir sorudur. 1995'te Türkiye'nin imzaladığı ve kabul ettiği Gümrük Birliği, Kıbrıs Cumhuriyeti'nin ticari filolarına deniz ve havalimanlarını kapatmasını önlemektedir. Kıbrıs'ın tanınıp tanınmaması teknik düzeydedir.

Stratejinin başarılı olabilmesi, her şeyden önce ve en çok, amaç ve araçlarının iyi hesaplanması ve koordine (eşgüdüm) edilmesine bağlıdır. Amaç, eldeki toplam araçlarla uygun bir orantıda olmalıdır. Buna karşılık araçlar, ister ele geçirme isterse yardımcı bir amaç için olsun, son amacın kazanılmasına katkıda bulunan her ana hedefin elde edilmesi bakımından, bu hedefin değeri ve buna duyulan ihtiyacın önemi ile doğru orantılı olmalıdır. Ara hedefe, ele geçirmek ya da yardımcı olarak yararlanmak gibi, ne amaçla yönelmirse yönelinsin, bu belirtilen gerçek, her iki durumda da geçerlidir.²³

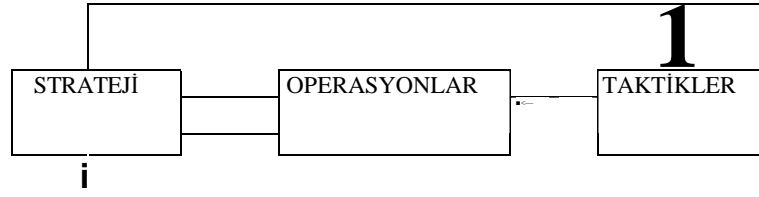
Taktik ya da hazırlık düzeylerindeki üstün performanslar çoğu zaman siyasi ve askerî liderlerin uzun vadeli stratejiden uzaklaşarak kısa vadeli başarıları önemsemelerine neden olmuştur. Bir strateji bilinçli olarak hazırlanmadığı takdirde, onun yanlış bir strateji olması çok yüksek bir olasılıktır. Bu, stratejinin savaşta yönlendiren kuvvet olmasından çok, bir yan ürün ya da sonradan tasarlanan bir şey olmasına neden olur. Uzun süren savaşlarda ya da uluslararası müzakerelerde -AB üyeliği süreci gibi- bu durum bir felaket reçetesidir, çünkü sıra dışı taktik ve hazırlığa dayalı başarılar galip gelen bir stratejiye hiçbir şey katmayabilir.-' Çünkü bir komutanın ya da siyasi kadronun taktik gücü nihai bir

stratejik zaferi garanti altına almak için yeterli olmayabilir. Örneğin; bir futbol liginde bol beraberliği olup hiç mağlup olmayan bir takım, mağlubiyetleri olan ama galibiyetleri fazla bir takımın yer aldığı sıralamada muhtemeldir ki, şampiyon olamayacaktır. Karşıdaki güçleri daha üstün güçlerle bastırmadığımız takdirde strateji planlamanızın hiçbir önemi kalmayacaktır. Türkçe'deki "Boğaz dokuz boğumdur, sekizini yut birini tut" atasözü, stratejinin taktiğe dökülmesini ifade eden bir örnektir.

Stratejide hesaplama işi, taktikteki kısımlara kıyasla daha basit ve olanaklar ölçüsünde doğruya daha da yakındır. Çünkü, savaşta hesaplanmayan başlıca unsur iradesidir. Bu irade, varlığını direnme şeklinde belli eder. Direnme ise, taktiğin sınırları içine girer. Strateji, doğaninkiler hariç, direnişi yenmek zorunda değildir. Amacı, düşmanın direnme olanağını zayıflatmaktır. Bu amacına, hareket ve baskın unsurlarından yararlanarak ulaşmaya çalışır.²⁵

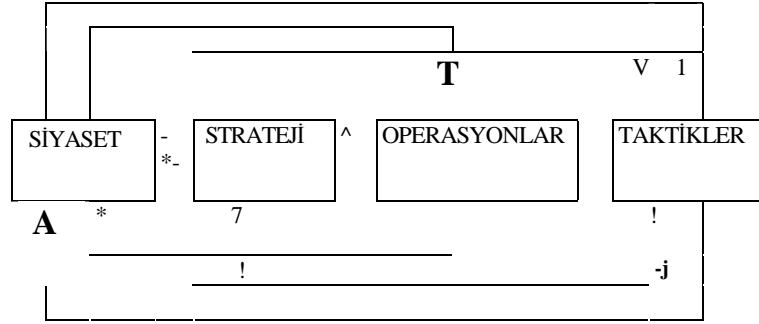
Askerî tarih ve savaş tarihi Napolyon Bonaparte'ı taktik dehası ve strateji ustası olarak kaydeder. Clausewitz "Savaş Üstüne" adlı yapıtında şu vurguyu yapar: "... Napolyon her şeyin taktik sonuçlara bağlı olduğunun çok iyi farkındaydı... Bu da tüm stratejik planlamaların sadece taktik başarılarla dayandığının bilinmesinin önemli olduğunu söylememizin nedenidir." Aslında bu, Napolyon'un zayıf yanıydı. "Stratejinin taktiğe dökülmesi" meselesi, daha önemsiz olanın önemli olanı yönetmeye kalkışmasıdır. "Ayaklar baş; başlar ayak oldu" atasözü bu durumu anlatan özel bir örnektir.

Savaşın farklı düzeyleri arasındaki dinamik ilişkinin daha iyi ifade edilebilmesi için aşağıdaki diyagram faydalı olabilir, çünkü bu şekilde her bir düzeyin görece önemi, savaşın yönü ve kontrolü doğrultusunda kendisini temsil eden kutunun büyüklüğü ile gösterilmiştir. Dahası bu diyagram savaşın farklı düzeyleri arasındaki karşılıklı ilişkileri karar verme sürecinin resmi hiyerarşisinde sıralarını dikkate almadan gösterir.²⁶



Diyagram: Karmaşık temas noktası modeli olarak savaşın üç düzeyi

Kaynak: Michael I. Handel, "Savaşın Ustaları", s. 427



Diyagram: Politik kontrol ve savaşın yönetimi için her düzeyin görece önemi

Kaynak: Michael I. Handel: Savaşın Ustaları, (s. 428, çev. Berna Kara, Doruk Yayınları, İstanbul 2004.)

Tarih boyunca stratejinin taktiğe dökülmesinin temel nedeni, askerî liderlerin kontrol edilemeyen hırsı ya da siyasi liderlerin taktiksel ve uygulamalı olarak oryantel düşünceleri olmuştur.²⁷ Teknoloji geliştikçe, yaratılan askerî araçlar -ya da savaş araçları- stratejiye hizmet etmedi, temel stratejik seçimlerin mantığını belirledi. Mustafa Kemal'in, "İstikbal göklerdedir," ifadesi, havadan yapılacak bombardımanların stratejik tercih olacağı öngörüsüdür. Kosova'daki savaş bu eğilimi göstermiştir. İkinci Dünya Savaşı'nda başlayan bu tercih, teknolojik ilerleme sonucu Kosova ve Irak savaşlarında uygulanabilirlik sağlamıştır.

Bir stratejik hamle çoğu kez her şeyi değiştirebilir ya da değiştirilmesini zorunlu kılabilir. Bir stratejik hamleye güvenilirlik

katmak için, hamleyi tersine çevirmeyi pahalı, hatta olanaksız kılan bazı destekleyici adımlar atmanıza gerek vardır. Güvenilirlik, stratejik hamle için bir taahhüt gerektirir. Örneğin, trafik kazalarını önlemek amacıyla sokaklara afişler asıp televizyonlarda konuşmak yerine, Meclis'ten yasa çıkarmak bu konuda Hükümet'in tehditlerinin boş olmadığını ortaya koyar ve geliştirilen stratejiyi inanılır kılar. Demek oluyor ki, stratejik hamleler iki öge içeriyor: "Planlanmış bir eylem çizgisi ve bu çizgiyi inanılır kılan taahhüt"²⁸.

Taahhüt, tehditler ve vaatler, uyarılar ve güvenceler ile caydincilik, stratejik hamlelerde kullanılan eylem kavramlarıdır.

Tehdit, sizinle işbirliğine girmeyenleri cezalandıran bir yanıt kuralıdır. *Vaat*, sizinle işbirliği yapacak birisine ödül teklif etmektir.

Vaat yalnızca önleyici olmaz, zorlayıcı ya da engelleyici

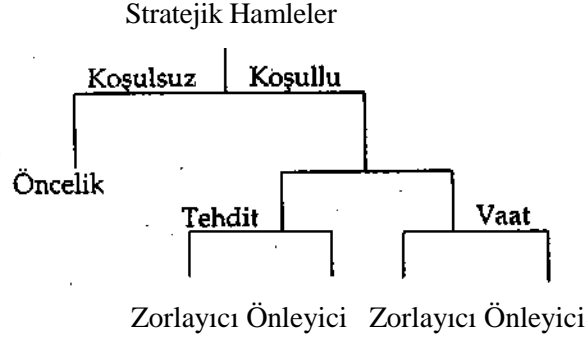
de olabilir. Eğer sizin yararınıza olan bir *tehdit*'te bulunursanız, buna *uyan* diyoruz, [Örneğin, Özelleştirme İdaresi, özelleştirme ihalesinde teklifi kabule hazır olduğu halde stratejik davranarak şirketleri daha iyi bir fiyat sunmaya ikna etmek için veto girişiminde bulunuyorsa, bu bir tehdit olur,] *Uyarı*, başkalarına eylemlerinin etkisi konusunda bilgi vermektir. [Birisini bir tehlike den korumak için uyarıda bulunmak strateji değil, bir eylemi ve iyi niyeti ifade eder.] Verdiğiniz bir "söz"ü tutmanız sizin yararınıza ise buna *güvence* diyoruz. Tehditler ve vaatler gerçekten stratejik hamlelerdir. Halbuki uyarı ve güvenceler daha çok bilgi vermeye yönelik rol oynarlar. Uyarı ve güvenceler karşınızdakini etkilemek için sizin yanıt kuralınızı [yanıt kuralı: Başkalarının hamlelerine karşı sizin nasıl davranacağınızı belirler. Oyun da siz başkalarından sonra oynasanız bile yanıt kuralım uygulama taahhüdünüz, ötekiler oynamadan önce verilmiş olmalıdır.] değiştirmezler. Bunun yerine siz sadece onlara, eylemlerine dayanarak nasıl yanıt vermek isteyeceğinizi bildiriyorsunuz. Bunun tam tersine, bir tehdit ya da vaadin yegâne amacı, sizin yanıt kuralınızı sırası geldiğinde sizin için en iyi olan yanıtıttan saptırmaktır. Bunu yapma nedeni bilgi vermek değil, manipülasyondur. Çünkü tehdit ve vaatler kendi çıkarınıza karşı hareket

*'

<^

!^f

edeceğinizi gösterdikleri için güvenilirlik konusu devreye girer.^{2*} Stratejik hamle seçeneklerini aşağıdaki şema ile özetliyoruz. Koşulsuz bir hamle, sizin ilk hamleyi yaptığınız ve eylemlerinizin değişmez olduğu bir yanıt kuralıdır. Tehdit ve vaatler, sizin ilk hamleyi yaptığınız durumda ortaya çıkar. Bunlar koşullu hamlelerdir. Çünkü kuralın önerdiği hamle, karşı oyuncunun hamlesine bağlıdır.³⁰



Bir stratejik hamle her zaman önkoşul gerektiren bir eylemdir. Karşı taraf oynamadan önce yanıt kuralı saptanmış olmalıdır.

1.1.2. Taktik ve Strateji

Askerî terimler olarak bilmen taktik ve strateji konusu, üzerinde en çok tartışılan meselelerden biridir. Kavram olarak farklı olmanın ötesinde işlev ve eylem olarak da aydınlar. Genel olarak siyasal-sosyal-ekonomik-askerî (ulusal güvenlikle ilgili) alanlardaki çatışma, rekabet, pazarlama, seçim gibi eylemleri (stratejinin ilgi ve kapsam alanı gereği) "savaş" olarak ele alıyoruz.

Taktik ve strateji ayrımı yaygın olarak kullanılmaktadır. Üstelik hangi kavramın ve olgunun niçin ve nereye oturtulacağını bilerek uygun konuma, platforma yerleştirilmektedir. [Hiç kuşkusuz, ikisini birbirine karıştıran, bunu farkında olmadan yapanlar da var,]

Strateji ve taktik konusunun hem açıklanıp analiz edilmesinde hem de tanımlanmasında düşünce birliği yoktur. Ancak olayın doğasına aykırı olmadığı sürece tüm tanımlar ve değerlendirmeler kabul edilebilir. [Edilmelidir, ancak farklı tanımlar olduğunu da göz önünde bulundurmak koşuluyla.]

L. Hart'a göre strateji, "siyasal amaçlara ulaşmak için askerî olanakların dağıtımı ve uygulanması sanatıdır." Çünkü stratejinin görevi, çok kez yapılan tanımlamaların tersine yalnız kuvvetlerin hareketleri ile değil, etkisi ile ilgilidir. Askerî olanağın kullanılması, eylem olarak bir savaşıma dönüşüyorsa, böyle dolaysız bir tutumun düzenlenmesi ve yönetilmesi "taktik" terimi ile tanımlanır. Strateji ve taktik, her zaman tartışılmaya elverişli bir konu olmakla beraber, gerçek anlamda hiçbir zaman birbirinden ayrı kısımlar halinde değerlendirilemez. Çünkü bunlar, yalnız birbirini etkilemekle kalmaz, aynı zamanda birbiri içine kaynaşır.³¹

Taktik ve strateji olgularını "askerî stratejiler"in kültürleri ile bakış açılarını bu başlığa kadar inceledik. Yine devam edeceğiz ama ekonomi dünyasından düşünürlerin yorumuna da yer vermek gerekiyor. Örneğin, Boston Consulting Group'un Strateji Enstitüsü³² taktik ve stratejinin birbirinden farklılığını ortaya koyuyor.

Savaş yürürümü, muharebelerin planlanması ve yürütülmesi demektir. Eğer muharebe tek bir eylemden ibaret olsaydı, daha başka alt bölümlere ayırmaya gerek kalmazdı. Tek bir muharebe -çoğu kez çarpışma diye adlandırılır ve tanımlanır- bile, çarpışmaları "kendi başına düzenlemek ve yürütmek" ve onları kendi aralarında savaşın amacıyla bağlantılandırmak gibi çok farklı bir faaliyet ortaya çıkarır. Bunların birincisi taktik, ikincisi ise strateji olarak adlandırılır. Fakat zaferi elde edebilmek için her ikisi arasında yakın bir bağlılık olduğunu kabul etmek, daha doğrusu ihmal etmemek zorundayız.

Askerî alandaki savaş için bir uyarının göz önünde bulundurulması gerekiyor. Savaşta zaferin kazanılması' için tek başına komuta kademesi ile savaşçıların -her rütbedeki askerinin- üstün eğitilmiş ve yetenekli olması yeterli değildir; o devletin izleyece-

ği ve izlediği siyaset de rol oynamaktadır. Strateji ile politika arasında çok yakın bir ilişki vardır ve strateji çok kez siyasetin yönlendirmesine bağlıdır. [Buna etki, baskı altındadır, denebilir.] Fakat bu bağ, taktik ile siyaset arasında [politikacı müdahalesi olarak siyasetten söz etmekteyiz] olmamalıdır. Savaş tarihine baktığımızda politikacıların karıştığı taktik meseleler hep hüsrarla sonuçlanmıştır. Osmanlı tarihindeki Balkan bozgunları bunun en yakın örneğidir.

Ekonomi dünyasına danışmanlık yapan Boston Group'a göre taktik "çarpışmada silahlı kuvvetlerin kullanılmasının öğretisi", strateji ise "çarpışmaların savaşın amacına bağlı olarak kullanılmasının öğretisi"dir. Michael Porter "*Yarının Avantajlarını Yaratmak*" başlıklı makalesinde 'açık bir strateji' oluşturmanın önemini vurguluyor: "Yirmi birinci yüzyıla girerken, açık strateji ihtiyacı artıyor. Çünkü kesin bir farka ve benzersizliğe nasıl sahip olacakları, farklı müşteri gruplarına rakiplerinden farklı bir şeyi nasıl sunacakları hakkında açık bir vizyon belirlemeyen şirketleri, yoğun rekabet çığ çığ yiyebilir. [Piyasalar geçmişteki gibi boş değil] Ama artık İje'n de' stratejileri hemen ve acımasızca cezalandırılıyor... Herkes aynı değişkenler [Toplam Kalite Yönetimi gibi] dizisi üzerinden çalışırsa standart yükselir, ama şirketlerin hiçbiri ilerlemez. İlerlemek -ve ilerde kalmak- stratejinin temelidir. Bu, rekabet avantajı yaratmaktır. Strateji, kendinizi rakiplerinizden farklı kılmakla ilgilidir."³³ İş dünyasından Trout'un strateji tanımı da şöyle: "Strateji, sizi benzersiz kılarak, bu farklılığımızı müşterilerinizin ve potansiyel kitlenizin zihnine sokmanın en iyi yoludur. Strateji yukarıdan aşağıya değil, aşağıdan yukarıya doğru geliştirilmelidir."

Dünyanın en ünlü pazarlama ve konumlandırma stratejilerinin üstadı olarak kabul edilen Jack Trout [s. 80-83 arası], taktik ve strateji ayrımı ile birleşimine yönelik yorumunda şunları söylüyor:

"Strateji ancak için kendisine ilişkin gerçek taktiklerin derin bilgisine dayanılarak ve bunlarla ilişki içinde geliştirilebilir. Stratejiyi taktiğin dikte etmesi gerekir. Yani pazarlama stratejisini iletişim taktiği dikte etmelidir,

Çoğu pazarlamacı bunun tersine inanır. Genel kabul gören yaklaşım önce örgütün ana stratejisinin ortaya konması gerektiği yönündedir; taktikler arkadan gelebilir.

Taktik bir fikirdir. Taktik aradığımız zaman, bir fikir arıyorsunuz demektir. Ancak fikir puslu bir kavramdır. Ne tür bir fikir? *Nerede bulacaksınız?* Bunlar yanıt bekleyen başlangıç sorularıdır. Bu soruları yanıtlamanıza yardımcı olabilmek için, şu özgül tanımı kullanmanızı öneririz: *Taktik, rekabetçi bir zihinsel açıdır.*

Taktiğin başarıya ulaşabilmesi için *rekabetçi bir açıya* sahip olması gerekir. Bu, mutlaka daha iyi bir ürün ya da hizmet demek değildir, daha çok bir farklılık unsuru olması gerektiği anlamına gelir. Daha küçük, daha büyük, daha hafif, daha ağır, daha ucuz ya da daha pahalı olabilir. Farklı bir dağıtım sistemi olabilir.

Bunun da ötesinde, taktiğin yalnızca bir ya da iki ürün ya da hizmet karşısında değil, toplam pazarlama arenasında rekabetçi olması gerekir.

Rekabetçi zihinsel *açı*, zihnüüzdeki pazarlama programınızın etkin çalışmasına olanak veren bir noktadır. Başarıya ulaşmak için bu noktayı harekete geçirmeniz gerekir.

Ama taktik tek başına yetersizdir. Süreci tamamlamak için taktiği stratejiye dönüştürmeniz gerekir. (Taktik çiviye, strateji çekiçtir.) Konumunuzu zihninizde belirlemek için her ikisine de ihtiyacınız vardır. Strateji hedef değildir. Yaşamın kendisi gibi, stratejinin de hedefe değil, yolculuğa odaklanması gerekir. Yukarıdan aşağıya doğru düşünenler hedef yönelimlidir, Onlar önce neyi amaçladıklarını belirlerler, ondan sonra bu hedefe ulaşmak için yol yordam aramaya başlarlar.

Ancak hedeflerin çoğu ulaşılmazdır. Hedef koyma eğilimleri boşa giden denemelerle sonuçlanabilir. Pazarlama da, tıpkı siyaset gibi, mümkün olanın sanatıdır.

Bizim tanımımızda strateji bir hedef değil, *tutarlı bir pazarlama doğrultusudur.*

Strateji, seçilmiş olan taktiğe odaklanması anlamında *tutarlıdır.*

Strateji tutarlı *pazarlama faaliyetlerini* öngörür. Ürün, fiyatlandırma, dağıtım, reklam-pazarlama karmasını oluşturan tüm bu faaliyetler tutarlı bir şekilde taktiğe odaklanmış olmalıdır.

(Taktiği ışığın belli bir dalga boyu, stratejiyi de bu dalga boyuna ayarlanmış bir lazer olarak düşünün. Bunların her ikisinin de hedef kitlenizin zihnine nüfuz etmesi gerekir.)

Son olarak, strateji tutarlı bir pazarlama *doğrütusudur*. Strateji bir kere saptandıktan sonra, doğrultu değıştirilmez,

Stratejinin amacı taktiği daha etkili kılmak için kaynaklarınızı seferber etmektir. Bütün kaynaklarınızı tek bir stratejik doğrultuya bağlayarak, hedefin varlığının içerdığı kısıtlamalar olmaksızın, taktikten yararlanma düzeyini azamiye çıkarırsınız.

Savaşta olduğu gibi, pazarlamada da en güvenilir strateji, taktiğın çok çabuk devreye sokulmasıdır. Dinlenmek kaybedenlerin işidir. Kazananlar baskıya ara vermez."

Stratejinin bir yanıyla 'tamamen rekabetle ilgili' olduğunu öne süren Trout [s. 83-84], iş dünyasında olup 'taktik mi, strateji mi?' sorusuna yanıt arayanlara da şunları söylüyor:

"Taktik tekil bir fikir ya da açıdır. Strateji ise hemen hepsi de taktiğe odaklanan birçok unsurdan oluşur.

Taktik benzeri olmayan ya da farklı bir açıdır. Strateji pekâlâ yaygın olabilir.

Taktik zamandan bağımsızdır ve görece sabittir. Strateji belirli bir dönemle sınırlıdır. İndirimli satışlar, Amerika'da çoğu perakendecinin zaman zaman başvurduğu bir taktiktir.

Her gün indirimli satış yapan bir mağaza ise başkadır, onunki bir stratejidir.

Taktik rekabet üstünlüğü demektir. Strateji ise bu rekabet üstünlüğünü korumayı amaçlar.

Taktik bir ürün, hizmet ya da şirket için dışsal bir unsurdur. Şirketin imal ettiği bir ürün bile söz konusu olmayabilir. Strateji ise içseldir, Stratejiler genelde büyük çaplı bir şirket içi yeniden yapılanma gerektirir.)

Taktik iletişim yönelimlidir. Buna karşılık strateji ürün, hizmet ya da şirket yönelimlidir.

Aşağıdan-yukarıya doğru pazarlama ilkesi oldukça basittir: Özgül olandan genel olana doğru, fosa vadeli olandan uzun vadeliye doğru ilerlersiniz.

Aşağıdan yukarıya doğru pazarlamanın tekil olma özelliğini de unutmayın, işe yarayan bir taktik bulun, sonra ondan bir strateji inşa edin. Ama bir taktik bulun; iki, üç ya da dört değil.

Genel olarak ifade edersek, taktik rakiplerimize kıyasla beceri düzeyinizin çok yüksek olduğu bir şeydir. İkinci Dünya Savaşı'nda

General George S. Pat ton tank savaşlarında çok becerikliydi. Onun taktiği buydu. Southwest Airlines'dan Herb Kelleher yakın mesafe uçuşlarında oldukça başarılıydı, sonunda bu onun uzmanlığı haline geldi."

İş dünyasında rekabet, pazarlama gibi hayati konuların askerî alandaki savaşla bir tutulmasına ve bu türden parametrelerle açıklanmasına karşı çıkanlar olduğu gibi çoğunluk "pazarlama savaşı" başlığını tercih etmektedir [bu kitabın yazarı da bunu savunmaktadır]. Bu nedenle askerî alandaki 'strateji ve taktik' konusuna geri dönüyoruz.

Çarpışmaların tekil ya da bağımsız ile eşzamanlı çarpışmalar olduğunu da unutmamalıyız. Clausewitz'e göre, mekân bakımından, yani eşzamanlı çarpışmalar dikkate alındığında, tek bir birimin çapı, rütbesi ne olursa tek bir kişinin komutu çapıyla belirlenirken, zaman bakımından, yani birbirini izleyen çarpışmalar dikkate alındığında, bu çap her çatışmanın içerdiği krizin bütünüyle sona ermesiyle belirlenir,

Clausewitz "*Savaş Üstüne*"de şunu söylüyor: "Savaşı ve savaştaki muharebeleri, her biri bir diğerine yol açan tek tek çarpışmalardan oluşan bir zincir gibi düşünmeyi öğrenemezsek, belirli coğrafi noktaları fethetmenin, savunmasız bölgeleri ele geçirmenin *kendi basma bir şey olduğu* fikrine kapılırsak bunları kazanılmış bir avantaj saymaya başlayabiliriz. Böyle bakar ve bunları bir dizi olay içindeki bir halka olarak görmezsek, bu fetihlerin ileride daha büyük dezavantajlara yol açıp açamayacağını sorgulamayı akıl edemeyiz. Savaş tarihinde bu yanlış çok sık tanık olunmuştur. Şöyle diyebiliriz: Nasıl ki tacir tek bir alun-satmun kârını bir kenara koyup emniyet altına alamazsa, savaşta da tek bir avantaj bütün girişimin başarısından ayrılamaz. Nasıl ki tacir her zaman bütün servetinin ağırlığıyla etkide bulunmak zorundaydı, savaşta da tek bir olayın bir avantaj mı, yoksa dezavantaj mı olduğunu belirleyen şey sonuçtaki toplamdır."

Bu dar anlamdaki savaş sanatı da kendi içinde strateji ve taktik olarak ayrılır. Birincisi tekil bir çarpışmanın yapısıyla ilgili-

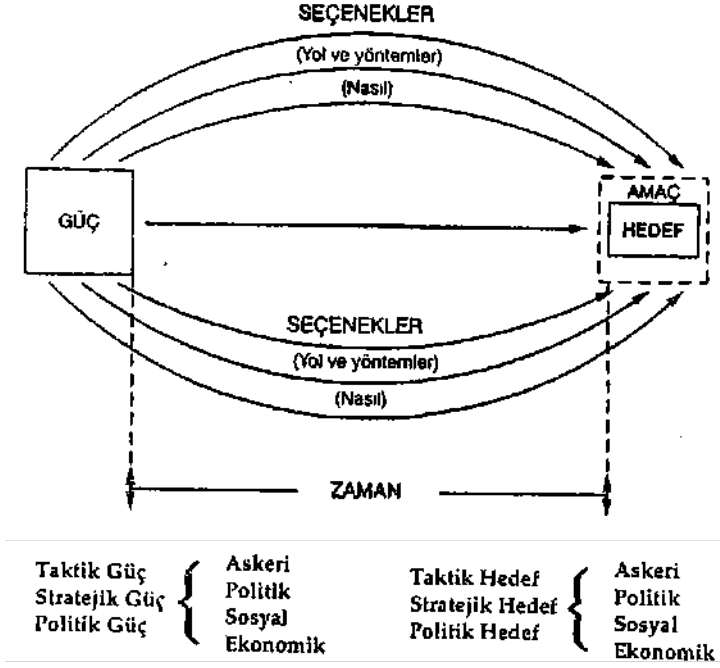
nirken, ikincisi kullanımıyla ilgilenir. Yürüyüşler, kamplar ve konaklamaların durumunu her ikisi de ancak çarpışmalarla ilgili olarak ele alabilir. Ama bunların taktik mi yoksa strateji mi olduğunu, çarpışmanın ya yapısını ya da anlamını etkilemesiyle ilgi kurarak saptarız.

Yukarıda da belirtilmiş olduğu gibi strateji ve taktik gibi birbirine çok yakın iki olguya dikkatli bakıldığında stratejinin yönetim ve yönetme sanatı, taktiğin ise düzenleme, sevk ve idare bilimi olduğu görülür. Bu bağlamda stratejinin karargâhta -ya da yönetim merkezinde-, taktiğin ise çatışma alanında -muharebelerde- işlerliği olduğu söylenebilir. Son söylediklerimizden ortaya çıkan sonuç, çarpışmaların yönlendirilmesindeki ayrıntıların "taktik" olduğudur. Strateji temel prensipler olarak değişmezken, taktik muharebeden muharebeye -uygulamadan uygulamaya- değişir.

Strateji, çarpışmaların savaşın amacıyla bağlı olarak kullanılmasıdır. O nedenle savaş eyleminin bütününe önüne onun ama ona uygun bir hedef konmak zorundadır. Başka bir deyişle, strateji savaş planını hazırlar ve amaca götürecektir olan eylem dizisini bu amaçla bağlantılandırır. Tek tek muharebelerin taslaklarını hazırlar ve tekil çarpışmaları bunların içine yerleştirir. Bütün bunlar çoğu zaman ancak varsayımlara dayanılarak belirlenebileceği, ama bu varsayımların hepsi geçerli olamayacağı ve birçok ayrıntı önceden hiçbir şekilde kestirilemeyeceği için, stratejinin de uyarlanabilirlik bakımından bazen muharebe alanında geliştirilmesi gerektiği açıktır. [Bu konudaki en önemli örneklerden birisi, 1915 yılındaki Gelibolu Kara Muharebeleri'nde yarbay rütbesindeki komutan Mustafa Kemal'in 25 Nisan 1915 ile Ağustos 1915'teki çıkışları, İngiliz karargâhında stratejinin gözden geçirilmesi zorunluluğunu doğurmasıdır.]

İYtfcricf ile *strateji* arasındaki ilişkiyi saldırı ve savunma eylemlerindeki ilişkileriyle de değerlendirmek gerekir. Bu ikisi aslında birbirini tamamlar, yani birbirinin içindedir. Savunmanın güçlü yanları olduğu kadar zayıf yanları da vardır. Güçlü yanlarını aşmak olanaksız değilse de bunun bedeli ağır olabilir. Hangi bakış açısından olursa olsun, bunun doğru olduğunun

kabul edilmesi gerekir. Yoksa insan kendisiyle çelişkiye düşer. Savunmadaki her araç bizi bir saldırı aracına götürür. Ama bunlar çoğu zaman birbirine o kadar yakındır ki, anlayabilmek için savunma bakış açısından saldırı bakış açısına geçmeye genellikle gerek kalmaz. Tahminlerin aksine biri ötekini doğurur.



Şekil: Taktik-Strateji-Politika İlişkisi

Kaynak: Suat İlhan, *jeopolitikte» Taktiğe*, Harp Akademileri, 1971.

Taktikte saldırı ve savunma: Çarpışmalarda zaferi getiren koşullara bakıldığında, kritik bir üstünlük sağlayan üç değişken olarak *baskın*, *arazinin avantajı* ve *birçok yönden saldırı* üzerinde durulmalıdır.

Sayısal üstünlük zaferin garantisi değildir. Aslıolan mutlak, yani genel üstünlüktür, ancak saldırıda baskın söz konusu ise sayısal üstünlük çok Önemli ve gereklidir. Arazinin avantajı sa-

vunandan yanayken öteki iki unsur ise saldıranın lehinedir. Savunmada kalan darbeyi bekler ve bunu geri püskürtürse başarılı savunma yapmış olur.

Stratejide saldırı ve savunma: Stratejide zafer yoktur. Stratejik başarı, bir yandan taktik zaferin etkin şekilde hazırlanmasıdır; bu başarı ne kadar büyük olursa çarpışmadaki zafer o kadar kesin olur. Askerî eylem olarak tanımladığımız, bildiğimiz savaş olgusunun ticari dünyadaki "çatışmalar, rekabet ve çarpışmalar" la, kullanılan silahlar dışında başarıyı getiren koşulları aynıdır. Öte yandan stratejik başarı, kazanılmış zaferin kullanılmasıdır. Kazanılmış bir muharebenin ardından değişik kombinasyonlarla ne kadar çok sayıda olayı zaferin sonuçlarına katabilirse, temelleri muharebeyle sarsılmış ve çöken yıkıntılardan ne kadar çok ganimet toplayabilirse, muharebede ancak tek tek ve büyük zorluklarla ele geçirilebilecek şeylere ne kadar çok topluca el koyabilirse stratejinin başarısı o kadar büyük olur. Böyle bir başarıya yol açan ya da bunu kolaylaştıran pek çok etken vardır.

"Eğer iyi bir strateji hayatta kalmanız için gerekliyse, İngilizce *Webster's New World Dictionary* adlı sözlükteki stratejinin tanımına bakmak da iyi bir başlangıç noktasıdır:

Büyük çaplı askerî operasyonları planlama ve yönetme bilimi. Kuvvetlerini, düşmanla gerçek bir karşılaşma için, ondan önce davranarak, en avantajlı konuma yerleştirme bilimi.

Bunun düşman gözetilerek kullanılan bir askerî terim olduğu dikkatinizi çekmiştir. 'En avantajlı konumu' aramaya kalkmak için, önce savaş alanını incelemeniz, kavramanız ve çevresinde manevralar yapmanız gerekecektir. Ve bu savaş alanı, müşterilerin ve müşteri adaylarının zihnindedir." [J. Trout, s.24-25]

Savaş açısından bakarsak *arazi avantajı* savunmadan, *baskın* saldıran taraftan yanadır. Bunlar stratejide de, taktikte de aynıdır. Ama baskınla ilgili olarak şunu belirtmek gerekir: Baskın, stratejide taktiktekine kıyasla olağanüstü etkili ve önemli bir araçtır. Taktikte bir baskını büyük bir zafere dönüştürmek nadiren mümkündür; buna karşılık stratejide bir baskının bütün bir

savaşı bir çırpıda sona erdirmesi hiç de olağandışı değildir. Ama gene vurgulamak gerekir ki bu aracın kullanılabilmesi için düşmanın büyük, kritik ve ender yanlışlar yapması gerekir. O yüzden baskın saldırı kefesine pek büyük bir ağırlık ekleyemez.³¹ [Baskın kavramı ya da eylemi ile "baskın strateji" birbirinden çok farklıdır. Baskın, psikolojik alanla ilişkilidir. Hesaplanması, maddi sahadakinden çok daha zordur. Bu güçlük, düşmanın iradesini etkilemesi muhtemel türlü koşulların her durumda değişik ve çeşitli olmasından ileri gelmektedir. [L, Hart, 449]

*Baskın strateji*³⁵ üzerinde biraz duralım. İki türlü oyun-çatış-ma düşünelim. Birisi ardışık hamleli, ötekisi de eşzamanlı olsun. Satrançta beyazın hamleleri siyahmlerle sırayla ve ardışık yapılyordu. Bunun tersine "medyadaki her faaliyet" eşzamanlıdır. Gazeteler günlük çıkar, dergiler haftalık ya da aylık. Dama ve briç de konseptleri farklı olmakla birlikte ardışık hamleli oyunlardır.

Farklı iki türden olan bu oyunlar için gereken *stratejik düşünme* ve hamlelerin niteliği de önemli ölçüde farklıdır. Ardışık hamleli oyunlarda her oyuncunun geriye doğru akıl yürüterek, kendisinin o sıradaki hamlesini saptaması için ileriye bakarak rakibinin karşı hamlelerini öngörmesi gerekir. Bu tür oyunlarda doğrusal bir zincir vardır. "Eğer bunu yaparsam, öteki oyuncu şunu yapacak, ki bu durumda ben de şöyle karşılık vereceğim..." gibi. Oysa eşzamanlı hareket oyunlarında her iki oyuncunun da kendi hamlesini yapmadan önce ötekinin tamamlanmış hamlesini görmek gibi bir avantajı yoktur. Burada akıl yürütmedeki etkileşim, ötekinin stratejisini görmekle değil, onu *tahmin etmekle* olur. Bunun için sadece kendinizi rakibinizin yerine koymanız yeterli değildir. Çünkü o da kendini sizin yerinize koymuştur! Doğru düşünme yöntemi nedir? Her oyuncu kendisini aynı zamanda hem kendinin hem de rakibinin yerine koymalı ve her iki taraf için de en verimli hamleleri saptamalıdır. Doğrusal bir düşünce zinciri yerine, "Eğer ben onun benim ne düşündüğümü düşündüğünü düşünürsem..." gibi dairesel bir düşünce zinciri vardır. Burada püf noktası, bu daireyi kare yapmaktır.

Tahmin etmek mümkün müdür? Stratejik düşünmede tahmin falcı gibi kâğıt açmak demek değildir. Eğer yağmur yağma olasılığı varsa şemsiyeni ya da pardösünü yanına almaktır. Yani savunma aygıtlarıyla hamleler geliştirecek olanakları yaratmaktır.

Genel olarak bir oyuncu için baskın strateji, başka bütün seçeneklerini geride bırakan ve öteki oyuncuların hareketlerinden bağımsız olan bir hareket stratejisidir. Bir oyuncu böyle bir stratejiye sahipse, karar vermesi çok kolaylaşır; rakiplerinin hamlelerini düşünmeksizin baskın stratejiyi seçer. Bu nedenle aranacak ilk şey, baskın stratejidir.

Birisi medyadan, diğeri günlük yaşamdan iki örnekle baskın stratejiyi inceleyelim.

Haftalık üç dergi, fiyatlarında indirim yaptı. (*Aktüel*, *Tempo*, *Haftalık* - fiyatları 1 YTL.) Buradaki amaç kâğıt maliyetine dergiyi satarken tirajı yükseltmek, piyasada bulunan ve büyük gruplara bağlı olmayan dergileri yaşatmamak. Fiyatları yüksekken her hafta kapak savaşı veren dergiler, fiyat düşürdükten sonra akıl yürütme konusunda daha yüksek olasılıklı seçeneklere yönelmek zorundalar. Örneğin, tecavüze uğradığını iddia eden sıradan bir dizi oyuncusu, eşinden boşanan ünlü bir sinema oyuncusu, otel odasında ölü bulunan TV ekranlarından tanıdık bir yüz, etkisi tahmin edilebilir kapak konularıdır. Bu olayların arasında kapağa Özelleştirme ya da aş konusunu çekmek baskın stratejidir. Son iki konu ekonomi ve sağlık pazarından pay almayla ilgilidir. Her dergi sektörel olarak hangi konuyu seçtiğinde müşteri profilinin dağılımının ne olacağını biliyordur, bu nedenle baskın olmak için kriterleri ortadadır.

İkinci örneği bilinen saray yaşamından seçelim. Kral ya da padişahın çeşnicibaşısı vardır. Zehirlenme riskine karşı yemekleri önce o tadar. Bu, imparatorun baskın stratejisidir.

Her iki tarafın da baskın stratejisinde kullandığı oyunlar, stratejik bakış açısından en basit oyunlardır. Stratejik etkileşim vardır, ama sonuç önceden bellidir. Her oyuncunun seçimi, Ötekinin seçimi ne olursa olsun, kendi baskın stratejisidir. Yalnızca

bir tarafın baskın stratejisinin olduğu oyunlar da çok basittir. O taraf en iyi stratejisini kullanır, öteki taraf da bu stratejiye en iyi yanıtı seçer.

Baskın stratejinin tanımlanmasında dikkat edilmesi gereken ayrıntı şudur: "Baskın stratejideki baskınlık, sizin rakibiniz karşısındaki baskınlığınız değil, sizin kendi stratejilerinizden birinin öteki stratejilerinize baskın olmasıdır. Baskın bir strateji, bir oyuncuyu rakibin kullandığı stratejiden bağımsız olarak kendi uygulayabileceği başka herhangi bir stratejiden daha iyi bir duruma getiren stratejidir.

Eşzamanlı oyunlarda eğer bir baskın stratejiniz varsa onun kullanılması bir kural olarak benimsenmelidir. Tek oyunculu bile olsa bütün oyunların baskın stratejileri yoktur. Baskınlık, kural olmaktan çok, istisnadır. Eğer sadece iki strateji seçeneğiniz varsa ve biri edilgen ise, Ötekinin doğal olarak baskın olması gerekir. Edilgen bir stratejiniz varsa ondan kaçınmalısınız.

Hangi sektörde olunursa olunsun, öyle örnek olaylar ve oyunlar var ki, en az üç strateji söz konusu olabilir. Bu durumda "denge stratejileri" aramak doğrudur. Döngüsel akıl yürütme hiçbir sonuca götürmez. Denge stratejisinin bir başka iyi yanı da sıfır toplam oyunlarında, yani oyuncuların çıkarlarının tam olarak birbirinin tersi olduğu oyunlarda ortaya çıkmasıdır. Hamlenize karşı onların vereceği en iyi karşılığı dikkate almış durumdasınızdır.

Bu konuyu kapatırken stratejik, hedefin belirlenmesinin de önemli olduğunu söylemeliyiz. Stratejik hedefler, stratejik amaç -başarmak istediğiniz şeydir- ya da onun önemli bir boyutuna ulaşılması için gerçekleştirilmesi yaşamsal olan özgün hedeflerdir. Örneğin, eğer stratejik amaç bir ürün ya da hizmetin önde gelen tedarikçisi olmaksın, stratejik hedef olarak belli bir pazar payı konulabilir. Stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesi genellikle gerekli olmakla birlikte, her zaman stratejik amacın gerçekleştirilmesi için yeterli olamaz. Önemli olan, vizyona doğru ilerlendiğinin Örgüt üyeleri ve liderlik ekibi tarafından kolaylıkla kavranıp anlaşılmasının sağlanmasıdır.³⁶

Koşullar uygun değilse taktik geri çekilmeden kaçınmayacaksınız. Geleneksel anlamda bir askerî zafer kazanmanın taktiği tereddüte yer bırakmayacak kadar açıktır: Düşmanın kayıplarını takviyesini ya da yenilemesini önlemek.

1.1.3. Teknolojinin Evrimi ve Strateji

Teknolojinin evrimi ile strateji ilişkisi, insan ve yarattığı teknolojiyle özdeştir. Gelişim, değişim ve geleceği anlama arayışıdır. Burada teknolojinin gelişimi ile insan arasındaki ilişkide ortaya çıkan ikilemi sorgulamayı düşünmüyoruz, kitabın konusu da bu değil. "Taktik ve strateji açısından teknolojik evrimin rolü nedir?", "Matematiğin Önemli teorilerinin oyunlanımızdaki etkisi nedir?", "Karar verme sürecinde tekniğin payı var mı?" türünden bir dizi sorunun yanıtlarını arıyoruz.

Evlrimizde çocuklarımızın bilgisayar karşısında ellerinde joystick ile oynadıkları savaş oyunlarını, çözdükleri strateji problemlerini hayretle -belki de gizli bir kıskançlıkla- izliyoruz. Bunlarla başa çıkamayacağımızı düşünüyoruz. [Hiç kuşkusuz az sayıda orta yaşlı anne-baba gizlice bir kez olsun denemiştir.]

Joystickli canavarların bilgisayar başındaki savaş ustalığı pekiştirme antrenmanlarını, artık ordu mensupları simülasyonlarla laboratuvar ortamında yaşamaktadır. Son bir-iki yıldır rastlamıyoruz ama daha önceleri sıkça okuduğumuz bir haber vardı: "Ege semalarında Türk ve Yunan uçakları it dalaşı yaptı..." İkinci Dünya Savaşı'nı konu alan filmlerden belleğimizde kalan sahnelere göre, havada çift kanatlı uçaklar birbirinin kuyruğuna takılır, sonra makineli tüfek ateşine başlardı. Günümüzde ise filolar havalanmadan tüm muharebeyi karargâhında yaşamaktadır. Teknoloji evrildikçe "doktrinler" değişmekte, bu doğrultuda stratejik yapılanma da yeniden kurgulanmaktadır. Nükleer silahlar, kıtalararası füzeler, uzay çalışmaları, yüksek teknoloji (high-tech) kullanımı, devletler dediğimiz oyuncuları güçlü pozisyonlarını sürdürebilmeleri için başat stratejiler üretmeye zorlamaktadır.

Strateji ustaları ile teknolojinin buluşmaları arasında kaçınılmaz bir örnek alma zorunluluğu vardır. Örneğin, Bill Gates Niccollo Machiavelli' nin söylediklerini çok iyi özümsemiştir.

Bir fizik bilimi terimi olan "sürtünme"yi Clausewitz strateji terimi olarak ilk kez 1806'daki Prusya-Fransa Savaşı sırasında "gerçeğin savaşta fikirler ve amaçlar üzerine etkisi"ni tanımlamak üzere eşine 29 Eylül 1806'da yazdığı mektupta kullanmıştır. Sürtünme, gerçek savaş karargâhtaki planlardan ve bilgisayar ortamındaki simülasyonda yaşanan muharebelerden ayrılan tek gerçektir.

Fizik mekanikte sürtünme tek bir noktada yoğunlaşmaz, birkaç yerde rastlantısal olarak karşımıza çıkar. Bu nedenle de olasılık hesapları önemli bir yer tutar. Savaşta her hareket de kesin değil, sadece olası başarıya yöneliktir. Yine Clausewitz'in kullandığı bir başka kavram da "sis" ya da "belirsizlik" tir. Bugün iş dünyasında her iki terim de kullanılmakta, askerî alandaki sonuçlardan yararlanılmaktadır. ABD'de Pentagon'da "dijitalize edilmiş muharebe sahası" projesi ile savaşın sisinin (belirsizliğinin) ortadan kalkacağı, dolayısı ile sürtünmenin önemini kalmayacağı varsayımı ileri sürülmektedir.

Belirsizlik (sis) iş dünyasında özellikle pazarlama bölümü yönetimini en çok uğraştıran -uğraştırması gereken- bir konudur. Pazara yeni sokacakları ürün için enformasyon ile (veri) toplanır, pazar payları hesap edilir ve her türlü planlar yapılır. Eğer yöneticiler daha pazara girmeden tüm olasılık hesaplarını

İ yaptıklarına ve artık biç "sis" kalmadığına inanır, planlarını buna göre yaparlarsa muhtemelen yanlışlar ortaya çıkacaktır. Bunun sonucunda da para ve zaman harcanacak, belki de sermayeye yönelik yeni düzenlemelere gidilecektir.

1815'te Waterloo Savaşı'nın arifesinde, generallerinden biri Wellington Dükü'nden ertesi güne ait stratejisini açıklamasını istedi. Wellington'ın ölmesi durumunda ötekiler Napolyon'un ordularını yenmek için onun ana planını uygulayabilsinler diye... Wellington soruya şaşırmişti. "Benim planımı bilmek istiyorsanız," diye yanıtladı. "İlk önce Bonaparte'ın ne yapacağını

bana söylemelisiniz." Wellington düşmanlarının ne yaptığını izleyip, sonra buna uygun biçimde davranarak kazanmak niyetindeydi.³⁷

Wellington^ onaylayan bir akıl yürütme de 'pazarlama' sektöründen gelmekte: "Bugün iş yapmak savaşmak demek. *Daha iyi insanlar ya da daha iyi ürünler demek değil.*

Açık Kafalı bir yönetici bir satış toplantısında yapılan kamçılayıcı bir konuşmayı pazarlama arenasının gerçekliğiyle kırıltmaz. İyi bir general asla üstün personele dayalı bir askerî strateji kurmaz. Elbette bir iş dünyası generali de.

Adamlarınıza ne kadar berbat olduklarını söyleyin tabii, ama sakın savaşı üstün nitelikli personelle kazanma planları yapmayın. Savaşı üstün nitelikli bir stratejiyle kazanma hesabı yapın."^M Wellington'ın yanıtı savaşın "belirsizliği" ve "sürtünme" konusunda iyi bir örnek oluşturur. Buradan hareketle şunu söyleyebiliriz: Olayların akışını değiştirecek kadar bilgi sahibi değilseniz, "değişime hazır olmalısınız!" Liderler ya da yöneticiler her zaman strateji ve taktikleri değiştirmek için düşünsel hazırlık içinde olmalıdır. Çoğu üst düzey yönetici, zamanında iletilen bilgideki eksikliği doğal kabul eder.

Bu durumda karşınıza ne çıkar? Sürtünmenin temel olarak üç kaynağı vardır: Birincisi, her şeyi etkileyen şans-tesadüfler; ikincisi, planın uygulanmasında karşılaşılan çeşitli güçlükler; üçüncüsü, savaşın araçlarıyla amaçları arasındaki uyumsuzluk. Pentagon, "Çöl Fırtınası Harekâtından (1991) sonra, gelecekteki teknolojik ilerlemelerin tarihsel sürtünme sorunlarına kalıcı bir çözüm bulup bulamayacağını tartışıyor. İş dünyasında da teknolojik ilerleme için bilgi, bilginin yönetimi, stratejik düşünme ve internetin [@] uygulanması diyebilirsiniz.

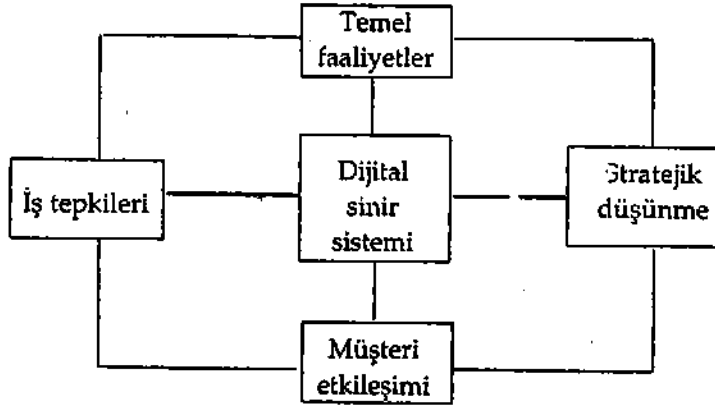
Bill Gates, "dijital sinir sistemi" kavramını açıklarken diyor ki:

"Dijital sinir sistemi, insan sinir sisteminin şirket seviyesindeki dijital karşılığıdır ve kuruluşun doğru yerlerine doğru zamanda iyi yapılmış bilgi akışını sağlar. Dijital sinir sistemi, bir şirketin çevresini algılayabilmesini ve gerekli tepkileri gösterebilmesini, rakiplerin yoi açtığı tehlikelerin ve müşterilerin ihtiyaçlarının belirlenebilmesini, gerekli kararların gerektiği zaman alınabilmesini sağla-

yan dijital proseslerden oluşur. Hem donanıma hem de yazılımın gerek duyan dijital sinir sisteminin bilgisayar ağından farkı, kesinlik, hızlilik, bilgi işçilerine sağladığı bilginin zenginliği ve bilginin mümkün kıldığı sezgi ve işbirliğidir.

Dijital çağda Faaliyet gösterebilmek için yeni bir dijital altyapı oluşturduk. Bu altyapı insanların sinir sistemine benziyor. Biyolojik sinir sistemi, refleksleri harekete geçirir, böylelikle tehlike ya da ihtiyaç karşısında tepki göstermeyi sağlar. Konular üzerinde düşünür ve seçim yapmaya çalışırken ihtiyacını duyduğunuz bilgileri verir. Önemli konular karşısında uyanık davranırsınız; sinir sisteminiz sizin için önem taşımayan bilginin size ulaşmasını engeller. Şirketlerin de pürüzsüz ve sorunsuz iş yapabilmeyi, acil durumlar ve fırsatlar karşısında zaman kaybetmeden tepki verebilmeyi, gerekli bilgiyi şirket içinde o bilgiye ihtiyacı olanlara iletebilmeyi, kararları hızla alabilmeyi ve müşterilerle etkileşime girebilmeyi sağlayan benzer bir sinir Sistemine ihtiyaçları var."³⁵

21. yüzyıl birçok yeni kavramla açıklanmaya, tanımlanmaya çalışılıyor. Bunlardan birisi de "dijital çağ"dır. Aşağıdaki şemada da görüldüğü gibi, akış yönteminde "stratejik düşünme" uğranması gereken bir istasyondur.



Kaynak: Bill Gates, Düşünce Hızında Çalışmak, s.32.

Dijital sinir sistemi bir şirketin düşünce ve faaliyetlerinin bütün biçimlerini birbirine sıkıca bağlayan dijital yöntemlerin tümünü içerir. Finansman ve

üretim gibi temel faaliyetler, buna ek olarak müşterilerden alınan bilgiler, bir şirketin sayısal araçlar kullanan, hızla uyum gösterip tepki veren bilgi işçilerinin kolaylıkla erişebileceği verilerdir. Güvenilir bilgiye ânında erişilebilmesi, strateji saptamayı tek başına yapılan bir faaliyet olmaktan çıkarır, günlük çalışma faaliyetlerinin içinde, sürekli bir prosese dönüştürür*

Stratejik düşünme bilimine "Oyun Teorisi" denir. Bu aşamada bu konuya girmenin de yeri gelmiştir.

1.1.4. "Akıl Oyunları"ndan "Oyun Teorîsi"ne

Akıl Oyunları (Beautiful Mind) filmi görmüşsünüzdür ya da kitabını okumuşsunuzdur. Kitabı okumadım ya da filmi izlemedim diyorsanız, bir satırla ifade ermeye çalışayım. Otuz yıl şizofreninin pençesinde kıvranan Nobel Ödüllü matematik dâhisi John Nash'in sıradışı hayatını anlatır.

Dört Oscar ödülü kazanan filmde yaşamöyküsü anlatılan Nash'in ne önemi var ki makalelere konu oluyor! Nash mademki bir matematikçi, biz de bir aritmetik sorusuyla devam edelim:

İki iki daha dört eder mi? Bazıları şunu söyleyebilir: "Etse ne olur, etmese ne olur?" İlgi alanınız başka bir yerdeyse sizin için anlam ifade etmeyebilir. Bugün yarat vermekten kaçındığınız bu soru bir-gün karşımıza çıkarsa ne yapacaksınız? Bu sorunun yanıtı gerçekten de tek ve kesin mi?

Didier Nordon *İki İki Daha Dört Eder mi?* adlı kitabında diyor ki:

"... Sanılanın aksine kolay ve basit bir formül değildir bu. Kelimeler ve formüllerin arasındaki ilişkinin karmaşıklığını örneklemeye de uygun bir formül gibi geldi açıkçası. Çünkü 'iki iki daha dört eder mi?' sorusuna bir Alman 'hayır' cevabı verecektir. İki iki daha dört etmez, çünkü Almancada bu formül, 'zwei und zwei ist vier' -buradaki 'ist' olmak fiilinin üçüncü tekil şahıs zamiridir^, İspanyolcada ise aynı formül 'dos y dos son euatro' -buradaki 'son' ise olmak fiilinin üçüncü çoğul halidir- olarak söylenir. Almanca topluca işlemleri üzerinde dururken İspanyolca ise nesnelere sıralanması--■ : vurgulamaktadır. Fransızca da iki nesnenin karşılıklı eylemleri üstüüöe durur. 2+2=4 içinde saf gerçek denen şeyi ararsak küçük

nüanslarla dolu kelimelerle karşılaşırız. Daha okunduğu anda formül evrensel niteliğini kaybetmiştir. İşte matematiğin böyle kırılğan bir yanı vardır, Dışarıdan gelen efdlere açıktır ve bu durum üzerinde hiçbir kontrolü yoktur."⁴

2+2=4 formülü konusunda ilkokula başladığımız günden bu yana kuşku duymadık. Ancak yukarıdaki açıklama ışığında düşündüğümüzde bunun hiç de basit bir formül olmadığını görüyoruz. Şaşmaz doğru olduğunu sandıklarımız, ya bize öğretilenlerdir ya da "aynanın önüne" konulanlardır. Oysa, gerçek neredeyse tümüyle aynanın ardında gizlidir. Gizlenenler de aslında kısa ama yanıtlaması kolay olmayan bir soruda açığa çıkmaktadır, çıkartabilmektedir.

Toplumsal olaylarda bu soru, yalm olarak "Kim kazandı, kim kaybetti?-' dir. Yalnız unutulmasın ki, *yalm* olan *basit* olan değildir. Başka bir ifadeyle de *basit* olan çoğu kez en *karmaşık* olandır. Stratejik düşünme yöntemi seminer ve derslerinde artık klasikleşmiş bir soru(m) vardır: "Dağın arkasını nasıl görürsünüz?" Uçakla havalanmaktan zirveye tırmanmaya kadar akla gelebilecek her çeşit alışkanlıktan kaynaklanan tahmin edilebilir yanıtlar üretilir. Ancak kimse, "Dağın tepesine aklımı koyarım," yanıtını vermeyi akü etmez. Ya da ben hiç rastlamadım. Burada söz konusu edilen akıl "matematik akıl"dır. Strateji derslerinde bu tür oyunları çok oynarız.

insanlar oyun oynamaktan her zaman büyük zevk almışlardır ve her çağın saplantı yaratmış oyunları vardır. Çoğu oyun yetenek ve şans unsurlarını içermektedir ve şans eseri defalarca kazanan oyuncular, yetenekli olarak görülmektedir." Fakat kimi oyunlarda şansın payı son derece azdır. Zar atılmaz, şanslı çöpler çekilmez. Bunlar, yalnızca stratejiye dayanan oyunlardır ve bu oyunların incelenmesinde, oyun kuramından yararlanılır. Bir yanda da ölüm-kalım oyunları vardır. Gerçek taktik denemelerinin son derece pahalıya patlayacağını düşünen askerî eğitimciler, öğrencilerine savaş oyunları oynamalarını önermektedir. Satrancın ve Go oyununun temelde birer savaş oyunu olmalarına belki de şaşmamak gerek.

Kökenleri 19. yüzyıla uzanmakla birlikte, oyun teorisi matematiksel kaçınılmazlığı karar almaya dahil etmeye çalışan önceki çabalardan büyük çaplı bir kopuşu temsil eder. Gerek Daniel Bernoulli'nin, gerekse Jevons'ın ("Haz, acı, emek, fayda, değer, servet, para, sermaye vs. hepsi sayısallaştırılabilir kavramlardır") fayda teorilerinde, birey tercihini tek basına, Öbür insanların ne yaptığını bilmeden yapar. Buna karşılık, oyun teorisinde, iki ya da daha çok sayıda kişi, sağlayacakları faydayı aynı anda, diğerlerinin ne yaptığını bilerek azamiye çıkarmaya çalışır.³

Oyun teorisi belirsizliğe yeni bir anlam getirir. Önceki teoriler belirsizliği yaşamın bir gerçeği olarak kabul etmiş ve kaynaklarını belirlemek için fazla bir şey yapmamıştı. Oyun teorisi *belirsizliğin gerçek kaynağının başkalarının niyetlerinde yattığını* söyler.⁴¹

Stratejik düşünme biliminde "Oyun Teorisi" denir. Oyunlar kuramı iki teorem üzerine kuruludur: Önemli fizik bilim adamı Von Neumann'ın 1928 Minimaks Teoremi ve matematikçi Nash'ın 1950 Denge Teoremi.

En küçüklerin en büyüğünü seçen oyuncunun karşı karşıya olduğu durumu ele alalım. Oyuncunun her salt stratejiyi inceleyerek rakibinin her salt stratejisine karşı minimum getiriye sağlayacak stratejiyi seçtiğini düşünelim. Bu oyuncu, daha sonra bu olanaklı getiriler arasından en büyüğünü veren stratejiyi seçecektir. *Maksinin* dediğimiz strateji de budur. Tümüyle benzer düşünceler, en büyüklerin en küçüğünü seçen oyuncuyu *minimaks* stratejisine götürecektir. Bu iki stratejiye, beraberce, oyunun *minimaks strateji çifti* denir.⁴⁵ Nash'ın teoreminin von Neumann'ın bir genellemesi olduğu düşünülebilir, ki Nash de böyle düşünüyordu, ama aynı zamanda radikal bir sapma olduğu da gerçektir. Von Neumann'ın teoremi iki kişilik, sıfır-toplam oyunların gerçek dünyayla hiçbir ilgisi yoktu. Savaşta bile daima işbirliğinden kazanılacak bir şey olurdu. Nash anlaşmalı ve anlaşmasız oyunlar arasındaki ayrımı göstermişti. Anlaşmalı oyunlar, oyuncuların kendi aralarında bağlayıcı anlaşmalar yapabildikleri oyunlardı. Yani grup olarak belirli bir stratejiye göre oynayabiliyorlardı. Daha önce tanımlanan stratejik

düşünme, rakibe üstün gelme ve bunu da aynı şeyi onun size uygulamaya çalıştığını akılda tutarak yapma sanatıdır. Bunun tam aksine anlaşmasız bir oyunda, ortaklaşa kararlar almak mümkün değildi. Bağlayıcı ve zorlayıcı anlaşmalar yoktu. Anlaşma ve rekabet içeren oyunları da teorisine ekleyerek genişleten Nash, oyunlar kuramının ekonomiye, sosyal bilimlere ve evrim teorisine uygulanmasına kapı açmış oldu.

Richard Mankiewicz'in, *Matematiğin Tarihi* adlı yapıtında konuyla ilgili verdiği örnek şudur:

"19. yüzyılda Prusyalılar, Kriegspiel adını verdikleri bir oyun geliştirdiler. Bu, 'savaş oyunu' anlamına geliyordu. Bir oyun tahtası üzerinde oynanan oyun, tamamen taktikseldi ve oyun içinde süregelen savaşların verilerinin tüm ayrıntılarıyla tutulması da oyunu çok daha gerçekçi kılıyordu. Prusya ordusunun askerî başarısı genelde taktik konusundaki üstünlüğüne bağlanıyordu ve bu da 'Kriegspiel' sayesinde oluyordu. Bu oyun, ABD ve Japonya gibi birbirlerine uzak ülkelerde bile yaygınlık kazanmıştı. Almanya'nın Birinci Dünya Savaşı'nda yenik düşmesiyle bu oyun da popülaritesini yitirmiştir. Yeni silahlann ve taşıma sistemlerinin gelişmesiyle askerî stratejiler de [taktik ve strateji, zaman ve mekan bakımından iç içe geçen, ama özünde farklı olan iki eylemdir.-E.M] tamamen değişmişti. Askeri alanda yalnızca silah yapımı için değil, aynı zamanda stratejik kararlar alma açısından dn matematikçilere ve bilim adamlarına gereksinim duyulmaya başlanmıştı. Bu durum, özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra daha da iyi anlaşılmuştur. Dünyanın genelinde yükselen iki süper gücün, büyük kitlelerin katliamına neden olabilecek güçlü silahları elinde bulundurması, askeri alanda uygulanagelmiş stratejileri tamamen değiştirdi. Süslü taşları ve kahramanlık ruhunu yansıtan kurallarıyla satranç benzeri oyunlar tarihe karışmış gibi görünüyordu."⁶

Mankiewicz'in öne sürdüğü gibi satrancın tarihe karışacağını sanmıyorum. Dünyanın belki de en ünlü strateji oyunu satrançtır. John Forbes Nash, tüm karmaşıklığına karşın satrancın en üst düzeyde strateji içerdiğini kanıtlamıştır.

Bütün bunları neden söyledik? "Komplo Teorileri" konusunda sağda solda bazı yazılara rastlıyoruz; bazıları bilgisiz olmalarına karşın yine de şöyle bir ifade kullanırlar: "Efendim, bunlar

komplu teorisi..." Çoğu kez bunu *neye dayanarak* söylediklerini kendileri de bilmezler. Ona göre, komplu teorisi olumsuz bir şeydir. Bu kavrama olumsuzluk yüklemiştir. Acaba gerçekten kötü olan "komplu teorisi" yazmak, yani "akıl oyunu" yapmak ya da üretmek midir; yoksa komplu ve fesat üretmek midir?

Britannica'ya göre komplu, "tertip" ya da "fesat" olarak da bilinir. "İki ya da daha çok sayıda kişi arasında, hukuka aykırı bir eylemde bulunmak ya da hukuk dışı araçlar kullanılarak hukuka uygun bir sonuç elde etmek için. yapılan anlaşma"dır. Angloamerikan ceza hukukunda belirsiz ve gevşek bir kavram olarak geniş bir alana uygulanan komplu suç, Roma hukukunu temel almış ülkelerde genellikle devlet aleyhine işlenen suçlarla sınırlı tutulur.

Komplu suçunun oluşması için anlaşmanın belirli bir biçimde yapılması gerekmez. Günümüzde birçok yasada suç işlemeye yönelik bir anlaşmanın varlığının kanıtlanması için belirgin bir eyleme girişilmiş olması koşulu yer almaktaysa da, komplu suçunun oluştuğu kanısına daha çok dolaylı delillerden varılır. Bu bakımdan tek tek komplocuların başka komplocuların varlıkları ya da kimlikleri konusunda bilgi sahibi olması gerekmez, iki kişinin yalnızca bir üçüncü kişiyle ayrı ayrı anlaşmalar yapmış olması bile birlikte komplu hazırladıkları sonucuna götürebilir.

Sözün özü, "komplu" olmazsa "komplu teorisi" üretme çabası içine girilmez. Komplu teorisi yazmak, yani akıl oyunu ciddi bir iştir ve her şeyden önce bilgi birikimi ile matematik mantık kullanma becerisi ister. Eğer bunlar gelişmemişse, hayatı boyunca *aritmetik akılla* işi idare etmişse, yapılanlar "fesat üretme" basamağında kalır. İşte yukarıda sözünü ettiğimiz sağda solda yazı yazan, TV ekranlarında konuşan bir takım şahsiyetlerin yaptığı da aynen budur.

ABD'de 11 Eylül'de yaşananların ardındaki gerçeği günyü-züne çıkarmak için Beyaz Saray'ın açıklamasını beklemek mi gerekir, yoksa o gün orada aslında neler olduğunu "veriler" ışığında ortaya koymak mı?

Ortadoğu'da işlenen siyasal cinayetler birer kriminal suç değilse ardındaki komplolar nasıl ortaya çıkartılacak?

Bu gibi sorulan ve sorunları çoğaltarak kendi komplo teorilerinizi yazabilirsiniz.

Komplolardan uzak durun ama komplo teorileri yazmaktan kaçınmayın, korkmayın. Komplo teorisi yazmak aslında "senaryo" yazmaktır. Ancak biz başka bir "senaryo" yazmanın, "strateji kompozisyonlarının üzerinde duracağız.

En basit oyun biçimi, iki kişilik ve iki stratejilik oyun biçimidir. İki mantıklı oyuncu, karşısındakini yenme ve oyunu kazanma amacıyla otururlar ve bir oyuncunun kazanması, Ötekinin kaybetmesi demektir. Buna ilişkin eğlenceli bir örnek, "kek bölme" Örneğidir. Bu, günlük yaşamda belki de çok karşılaştığımız bir durumdur: Bir keki iki küçük çocuk arasında eşit olarak paylaşmak. Bu sorun, iki aşamalı bir süreçle çözülebilir. Çocuklardan biri keki böler ve diğer çocuk da ilk seçimi yapar. Her iki çocuk da en büyük parçayı almak ister, fakat çocukların ikisinin de birbirlerinin açgözlülüğünün ayırdında oldukları düşünülürse, çözümün o kadar da zor olmadığı anlaşılır. İlk çocuk, keki olabildiğince adil ve eşit oranda kesmek zorundadır çünkü eğer parçalardan biri ötekenden büyük olursa, ikinci çocuğun seçimi de ânında belirlenmiş olacaktır.*⁷

1.1.5. Karar Analizi ve Oyun Teorisi

Oyun, çocukluğumuzda en çok sevdiğimiz etkinliklerden biriydi. Oyun, bir eylemdir. Kimi zaman kazanma-kayberme üzerine kurulu, şansa bağlı, kimi zaman yalnızca eğlenme amaçlı, kimi zaman da gösterişe dayalı türlerdi. Oyunların içerik ve kapsamı ne olursa olsun, tek bir amacı vardır: Rakibe üstün gelmek. İster satranç, ister sendikal görüşmeler, isterse ticari işletmelerin yönetim kurulu toplantıları olsun, amaç aynıdır. Oyun sonucunun oyuncuların uyguladığı stratejilerle belirlendiği bu tür durumlar, "matematiksel oyun teorisi" olarak adlandırılan şeyin çıkış noktasını oluşturmaktadır. Oyun teorisini bir dizi pratik kural, anekdotlara dayalı bilgi ve temeli olmayan bazı inançların ötesine taşıyan temel unsur, oyundaki bütün oyuncular için bir dizi optimal strateji, bir minimaks noktası kavramıdır.

Oyun teorisi perspektifinden bakıldığında, aldığımız hemen her karar, bizim istediklerimiz karşılığında, diğer insanlara istediklerini vererek belirsizliği azaltmaya çalıştığımız bir dizi müzakerenin sonucudur. Poker ve satranç gibi, gerçek yaşam da, bizi hilebazlara karşı koruyan sözleşmeler ve el sıkışmalardan oluşan bir strateji oyunudur.⁴⁹

Ancak poker ve satrancın aksine, bu oyunlarda "kazanan" olmayı nadiren bekleyebiliriz. En fazla kazandıracağını düşündüğümüz alternatifi seçmek, en riskli karar olma eğilimindedir, çünkü o seçim, bizim o yönde yol almamız durumunda kaybedecek olan oyuncularını en sert savunmaya geçmeye tahrik eder. Böylece, genellikle seçenekleri uzlaştırmaya çalışırız, bu da kötünün iyisi kararlar almamızı gerektirebilir; oyun teorisi bu tür kararları tanımlamada "azami asgari" (maximin) ya da "asgari azami" (minimax) gibi terimler kullanır. Alıcı-satıcı, ev sahibi-kiracı, karı-koca, borçlu-alacaklı, General Motors-Ford, [Renault-Tofaş] ebeveyn-çocuk, Başkan-Kongre, yaya-sürücü, işçi-patron, solist ve partneri açısından düşünün."

Daha önce de söylediğimiz gibi stratejik düşünme bilimine oyun teorisi denir.⁵⁰ Oyun kuramı karmaşık yararların mücadelesini açıklayan matematik bir yaklaşımdır. Yararların çatışması ekonomide (sendika temsilcisi ile yönetici arasındaki ücret görüşmeleri, oligopol piyasasındaki durumlar, vb.) olağan olduğundan, son yıllarda oyun kuramına ilgi oldukça artmıştır. Hatta bazı iktisatçılar belirlenemeyen oligopolistik çözümler için başvurulabilecek en son aracın oyun kuramı modeli olduğunu öne sürerler.⁵¹ İşletme ve ekonomi kaynaklarında "oyun", zamanla ortaya çıkacak olan belli ödemeleri önceden kestirmek için karar verme zorunluluğunda kalan tarafların -ya da oyuncuların- çıkar çatışmalarını ya da rekabetini yansıtır. Oyun teorisi karar sürecinde matematik yönü ile tarafların seçeneklerini formüle etmeyi amaçlamaktadır.⁵¹

Herhangi bir stratejik oyun, davranışa dayanan oyunun sonucudur. Oyun, oyuncunun stratejisine ve faaliyeti esnasındaki şansına bağlıdır. Stratejik oyunlara örnek olarak, satranç, savaş oyunları, briç ve pek çok kâğıt oyunu gösterilebilir. Oyun, basit

bir ifade ile, iki ya da daha çok oyuncuyu içeren yarışmacı bir durumdur. Yani bir anlamda oyun iki ya da daha çok kişi arasında herhangi bir çekişme durumunu gösterir. Çekişmenin sonucu üzerinde oyunculardan hiçbirinin tam bir kontrolü yoktur. Ayrıca tüm oyuncular faaliyetleri ya da kendileri için elverişli olan seçenekleri (stratejileri) ve verilen herhangi bir faaliyetin seçimi ile ilgili mücadele sonuçlarını biliyor sayılır. Öte yandan oyuna katılan her oyuncunun kendi kazancını en yüksek ya da kaybını en az kılmak için akıla hareket ettiği kabul edilir."

Oyun teorisi üzerinde çok fazla çalışma yapılmış olmasına rağmen bu teorinin pratikte karşılaşılan işletme problemlerine uygulanması, teorik çalışma yanında çok azdır. Oyun teorisinin etkin uygulama alanı olarak savaş ya da askerî problemler gösterilmektedir. Oyun teorisi ile yaklaşılacak işletme problemlerinden örnek vermek gerekirse rekabete dayanan problemler ya da doğaya karşı verilecek karar problemleri şunlardır⁵⁴: Teklif verme politikasının saptanması, reklam planları, satın alma politikasının belirlenmesi, sermaye planlaması, yeni mamuller arasından seçim yapma, araştırma stratejilerinin belirlenmesi, talebin belirsiz olması halinde üretim programlama, fiyatlama.

Fizikte hareket problemlerinin çözümünde yararlanılan yasalardan birisi (Newton'un üçüncü yasası) 'etki=tepki'dir. Stratejide de fizikte olduğu gibi yaptığımız her eyleme (aksiyona) karşılık bir karşı eylem (reaksiyon) vardır. "Bizler bir fanus içinde yaşıyor ve hiçbir eylemde bulunmuyor değiliz. Bu nedenle davranışımızı değiştirdiğimiz zaman, başka her şeyin değişmeden kalacağını varsayamayız."⁵⁵

Yalına indirildiğinde bir strateji oyunu birbirinden bağımsız üç öge içerir⁵⁶: Oyuncular, hamleler (stratejiler), getiriler (kazançlar ya da ödemeler).

Oyuncular: Her oyunda farklı amaçları olan en az iki oyuncu yer alır. Onların akılcı hareket ettikleri gibi kazanmak için en iyisini yaptıkları varsayılır. Stratejik düşünme bazen de ne zaman oyundan kaçılacağını bilmek anlamına gelir.

Hamleler (stratejiler): Oyunun her aşamasında oyuncular,

olanaklı bir di2İ seçenek arasından kendi eylem yollarını seçer; olanaklı seçenekler genellikle her oyuncu için farklıdır. Ayrıca her oyuncu için olanaklı seçenekler sayısının sonlu olduğunu varsayacağız. Ancak bazı ilginç ve önemli oyunlarda sonsuz seçenekli (bir reel sayılar aralığı gibi) karar kümeleri de kullanılmaktadır. Herhangi bir oyuncunun deneme faaliyetleri belirsiz sayıda ise oyun sonlu değil, süreklidir. Deneme faaliyetleri belirli ise oyun sonludur. Her oyuncunun seçenek stratejisinin sayısı sonludur. Getiriler (kazanç ya da Ödemeler): Seçimler yapıldıktan sonra her oyuncu, ortak bir birim cinsinden hesaplanan belirli bir getiri elde eder. Oyunun sonucu kazanmak, kaybetmek ya da oyundan çekilmek olabilir. Her sonuç ya da ödeme, negatif, pozitif ve sıfır olmak üzere her oyuncunun rakibine karşı kazancı ya da kaybını belirler. Oyunlarda inisiyatifi yakalayıp ilk hamleyi yapmak her zaman avantaj sağlamaz. Bu, elinizi açığa vurur ve öteki oyuncular bunu kendi avantajlarına, size karşı kullanabilirler. İkinci hamleyi yapanlar, daha güçlü stratejik konumda olabilirler."

Bu saydığımız üç öge dışında temel kavramlar arasında bilinmesi gereken iki kavram daha vardır: Ödemeler Matrisi ve Oyunlar.

Ödemeler Matrisi

Oyuncuların strateji seçimlerinin türlü bileşiminden sonuçlanan kazanç ve kayıpları gösteren matrise ödemeler matrisi denir. Ödeme matrisinin elemanları pozitif, negatif veya sıfıra eşit olabilir. Söz konusu matrisin herhangi bir elemanı pozitif ise sütunda yer alan oyuncu, satırda yer alan oyuncuya bu miktarda ödeme yapar. Matrisin herhangi bir elemanı negatif ise satırda-

ki oyuncu sütundaki oyuncuya bu negatif elemanın mutlak değerine eşit ödemede bulunur. Matrisin elemanı sıfır ise oyunculardan hiçbiri birbirine Ödemede bulunmaz.⁵⁸

m sayıda satirli ve n sayıda sütunlu bir Ödemeler matrisi aşağıdaki şekilde ifade edilebilir,

$$[K] = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ a_{j1} & a_{j2} & \dots & a_{jn} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ a_{m1} & a_{m2} & \dots & a_{mn} \end{bmatrix}$$

Satır A oyuncusunun, sütun da B oyuncusunun stratejilerini gösteriyor diyelim. Buna göre A oyuncusunun (1, 2, ...m) sayıda stratejisi var ve bunlardan birini seçebilir. B oyuncusunun da (1, 2,...n) sayıda stratejisi vardır. Oyunun sonucu, yani sütundaki B oyuncusunun, satırdaki A oyuncusuna yaptığı ödeme, A oyuncusunun ödeme matrisinde seçtiği satır ile B oyuncusunun seçtiği sütunun kesiştiği yerdeki eleman tarafından belirlenir. Örneğin A oyuncusu A₃ stratejisini seçer ve B oyuncusu da B₂ stratejisini seçerse oyunun sonucu a³² veya A oyuncusunun kazancı olur. Eğer a³² negatif olsa **idi, bu miktar** A oyuncusunun **B** oyuncusuna **ya-pacağı** ödemeyi veya **A oyuncusunun** kaybını gösterecekti.

Oyunlar

Bir oyunda iki ya da daha fazla oyuncu (ya da rakip) bulunur ve oyuncuların seçeceği alternatiflerin kombinasyonu ile bir karar matrisi elde edilir. Genel olarak rekabet problemlerinde şu özellikler bulunmaktadır:^{5*}

1) n oyuncu sayısını göstermek üzere **n > 2'dir**. **n=2** için "iki kişili oyun", **n>2** için "n kişili oyun" adı verilir. Dolayısıyla oyuncu sayısı sonludur.

2) Her bir oyuncu rasyonel davranacaktır ve kendi çıkarını dikkate alarak karar verecektir.

3) Oyun sonucu oyunu kazanma, kaybetme ya da oyundan çekilme olarak belirlenir. Her bir sonuç (outcome) veya ödeme, negatif, pozitif ve sıfır olmak üzere her oyuncunun diğerine ödemeleri ile belirlenir.

4) Tarafların seçenekleri belirlidir ya da her bir oyuncunun davranışlar seti (S_1, S_2, S_3, \dots gibi) rakibince bilinmektedir.

5) Her bir oyuncunun seçenek sayısı sonludur.

Verilen rakip yapılı problemlerin özelliklerine göre tarafların karar için benimseyeceği strateji veya alternatif sıfır toplamı oyunlar da tam strateji ve karma strateji olarak adlandırılır. Sıfır toplamı oyun, rakiplere ödemeler toplamının sıfır olduğunu belirtir. Yani iki kişili oyunlarda bir oyuncunun kazancı öteki oyuncunun kaybına eşittir.

Gerçekten oyun teorisindeki çalışmalar, "sıfır toplamı-iki kişili" oyunlarda yoğunudur. Oyunlar genellikle sıfır toplamı oyunlar ve sıfır toplamı olmayan oyunlar olarak iki sınıfta toplanabilir.

Sıfır toplamı iki kişili bir oyun için iki örnek ele alalım:⁶⁰

ÖRNEK 1:

A ve B oyuncularını arasında oynanan oyunun ödeme matrisi verilmiştir.

		B oyuncusunun stratejileri				A oyuncusunun en küçük kazancı
		B ₁	B ₂	B ₃	B ₄	
A oyuncusunun stratejileri	A ₁	40	30	16	25	16
	A ₂	28	8	11	90	8
	A ₃	50	60	14	20	14
B oyuncusunun en büyük kaybı		50	80	16	90	

İstenen, oyunun değeridir.

Çözüm:

A oyuncusunun A₁, A₂, A₃ gibi stratejileri varken, B oyuncusunun da B₁, B₂, B₃, B₄ stratejileri vardır. A ve B oyuncusu rakibinin hangi stratejiyi seçeceğini bilmediği gibi her biri ancak tek bir stratejiyi kullanabilmektedir. Oyunda tam bir belirsizlik söz konusudur.

Ödeme matrisine baktığımızda, A oyuncusu A_T stratejisini seçtiğinde kesin olarak en az toplamı 16'ya eşit değerde, A_2 'yi seçtiğinde en az 8 ve A_3 stratejisini seçtiğinde ise en az 14 değerinde kazanacaktır.

A oyuncusu B oyuncusunun hangi stratejiyi oynayacağını bilemediğinden, kendisi için mümkün olan en az kazançlar, yani [16, 8, 14] arasından en büyük olanını, yani 16'yı garanti etmek ister. A oyuncusu için kazanma kuralı en küçük kazançlar içinden en büyüğünü seçmek olacaktır. Yani oyun matrisinde bu değeri a ile ifade edersek;

$$a = \max_j \min_i a_{ij} \text{ olur,}$$

Böylece A oyuncusu A , stratejisini seçer. Eğer A_j 'de farklı bir stratejiyi seçerse, maxmin kuralının vereceği değerden daha az kazancın riskini yüklenmiş olacaktır. Örneğin A oyuncusu A_2 stratejisini, B oyuncusu da B_2 stratejisini seçerse, A'nın kazancı 8 olur. B oyuncusu da B, stratejisini seçerse 50, B_2 stratejisini seçerse 80, B_3 stratejisini seçerse 16 ve B_4 stratejisini seçerse 90'dan daha fazla kaybetmez, B oyuncusu da en fazla kayıplarından en küçük olanı garanti etmek isteyeceğinden, B_3 stratejisini seçecektir. Buna göre B oyuncusu için stratejisinin seçimindeki kural (b) kaybı gösterirse;

$$b = \min_i \max_j a_{ij} \text{ olur.}$$

Böylece A oyuncusunun minimal strateji A , ve B oyuncusunun maksimal strateji B_3 seçimi sonucunda A oyuncusunun kazancı $a_{13}=16$ elemanına karşılık olur. Demek ki, B oyuncusunun kaybı $b=16$ 'dır, A oyuncusunun kazancı B oyuncusunun kaybına eşit olduğundan oyun sıfır toplamı bir özellik gösterir ve değeri $(v)=16$ 'dır.

Sabit toplamı oyunda her iki oyuncu için kazançların toplamı sabit bir sayıdır. Sabit toplamı oyunlarda ortaklığın hiçbir üstünlüğü olmaz, yani bir anlamda ortakların yararları doğrudan doğruya çatışmaktadır.

^ Sabit toplamı olmayan oyunlarda ise ortaklık bir üstünlük sağlayabilir.

Şimdi sabit toplamı oyunlar için bir örnek ele alalım.

ÖRNEK 2:

		A oyuncusunun kazanç matrisi	
		B ₁	B ₂
A ₁	40	20	
A ₂	60	30	

		B oyuncusunun kazanç matrisi	
		B ₁	B ₂
A ₁	79	100	
A ₂	60	90	

İki kişilik sabit toplamı oyun için yukarıda A ve B oyuncularının için ayrı ayrı kazanç matrisi verilmiştir. Bu oyunda kazanç toplamı 120'dir. Eğer A oyuncusu A_n stratejisini seçerse ve B oyuncusu da B_n stratejisini oynarsa kazanç toplamı (40+80=120)dir.

Minhnaks Teoremi

Tüm iki oyunculu, sıfır toplam oyunlarında her oyuncu için bir karma strateji mevcuttur. Öyle ki, oyuncular bu stratejileri uyguladıkları zaman ikisi için de beklenen getiri, aynı V'dir. Bundan başka her bir oyuncunun oyundan bekleyebileceği en iyi getirinin değeri de V'dir. Bu nedenle bu karma stratejiler iki oyuncunun uygulayacağı optimal karma stratejilerdir.

Kavramları yalın olarak açıklamaya çalışırsak; bir eylemi seçme kuralma *strateji* diyeceğiz. Bir kural eğer her zaman aynı eylemi seçmeyi söylüyor ise, ona *salt strateji*, bunun dışındakilere de *karma strateji* diyeceğim. Bir oyunun çözümü ise basitçe, pişmanlık duyulmayacak bir seçim anlamında her oyuncuya olanaklı en iyi getiriyi veren stratejidir.⁶¹

İki-kişili, sıfır-toplam oyunları düşünelim. Birisi maksimumu amaçladığında onun sağladığı getiri, minimumu amaçlayanın getirisinin tersidir. Bu nedenle iki oyuncunun toplam getirisi sıfırdır. KKTC-Güney Kıbrıs Rum Kesimi arasındaki oyun buna örnek olarak verilebilir. KKTC'nin minimum ölçekte sağlayacağı getiri (kazanç-çıkar) Güney'in maksimum kaybı olarak kabul edilir. Daha basit bir Örnek vermek gerekirse, eleme usulü yapılan spor karşılaşmalarında iki oyuncunun toplam getirisi sıfırdır. Kısacası, amaçları birbirinin tam tersi olan sadece iki oyuncunun bulunduğu türdeki oyunlara iki-kişili, sıfır-toplam oyun-

lan denir. Yani A'nın kazancı, B'nin kaybıdır. Bu konuda kasıtlı ya da bilgisizlik nedeniyle ortaya atılan bir stratejiye de değinelim; kazan-kazan (win-win) ancak "eşitler" arasında olur, güç çatışması içinde olanlara bunu önermek anlamsızdır.

Görüldüğü gibi iki-kişili, sıfır-toplam oyunlarının çözümü gerçekten çok zordur. Ama çözüm bulunursa da hiç kuşkusuz oldukça ilginç sonuçlar ortaya çıkabilir. Eğer çözüm olursa, her oyuncunun optimal stratejisi kesin olarak hesaplanabilir.

Genellikle günlük yaşamdaki oyunlar çok oyunculudur. Bunlar karmaşık oyunlardır. TBMM'de görüşülen yasa tekliflerinde yüzlerce oyuncu görünürken (2005 Meclisi'nde) aslında iki oyuncu vardır: AKP ve CHP. Bu nedenle iki-kişili, sıfır-toplam oyunlarının matematik çözüm arayışları geçerli hale gelir. İşçi-işveren sendikaları arasındaki ücret zammı görüşmeleri de çok oyunculu gibi görünürken, iki-kişili, sıfır-toplam oyunu haline gelir.

Dengeli Oyunlar

Yaşamdaki oyunların, işbirlikçili oyunlar, işbirlikçili olmayan oyunlar olarak sınıflandırıldığında ne denli karmaşık oyunlar haline geldiğini kestirmek güç olmasa gerek. Farklı anlatımları (versiyonları) olan iki oyundan (*Tutuklunun İkilemi ve Korkak Tavuk Oyunu*) aşağıda söz edeceğiz. Ama önce strateji oyun problemlerinde sıkça duyacağımız bazı kavramları açıklamaya çalışalım. Bunlardan birisi tepe (eyer) noktasıdır.

Tepe noktası (tam strateji) çoğu kez minimaks noktası olarak da adlandırılır. Önce matematik çözüm açıklaması: (bir matris-te) Sıraların minimumlarının maksimumu (maksmin) ile sütunların maksimumlarının minimumu (minimaks) eşit olduğu bir hamle oyununun *denge noktası* adı verilir.

Bir denge seçim noktasına genellikle tepe (eyer) noktası denir. Tepe noktasının önemli özelliği, iki oyuncudan biri, tek taraflı olarak, farklı davransa bile daha iyi bir sonuç alamayacağı bir seçim olmasıdır. Daha yalın söylemek gerekirse, oyuncuların birisi böyle bir seçimi önceden öteki oyuncuya bildirebilir

ve bu durum ona bir şey kaybettirmez. 13u nedenle her iki oyuncu için en iyi seçim tepe (eyer) noktasındadır. Bu noktaya "salt strateji" bakımından, oyunun çözümü denir. Çünkü oyun kaç kez tekrarlanırsa tekrarlanırsın, her oyuncu için en iyi seçim her zaman tepe (eyer) noktası seçeneğidir.⁶²

Oyunların en basiti tepe noktalı oyundur. Cebir olarak çözümde yani satırında en küçük (minimum) ve sütununda en büyük (maksimum) bir tek elemanı olan ödemeler matrisi düşünülmektedir.⁴⁰ Tepe noktayı bulmak için oymvmatrisinin satır stratejilerinin her biri için en az kazanç belirler erek bir sütun halinde oyun matrisinin yanına yazılır. Sonra sütvm stratejilerinin en kötü oynandığında ortaya çıkacak en büyük kayıplar satır olarak oyun matrisinin altına yazılır. Satır elemanları içinde en küçük eleman ve sütun elemanları içinde de en büyük değerli eleman bulunur. Eğer bulunan satır minimum elemanı, sütun maksimum elemanına eşit ise oyunun tepe (eyer) noktası vardır, denir. Oyunun tepe noktası aynı zamanda oyunun değeridir."

Her oyunun birden fazla tepe noktası olabileceği gibi hiç olmayabilir de. Eğer herhangi bir oyunun tepe noktası yoksa her oyuncunun optimal stratejisi karma olacaktır."³

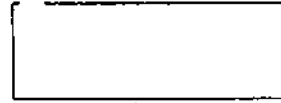
Buna bir örnek problem verelim;"

ÖRNEK 1:

Bir kasabada bulunan Anıl ve Umut şarap firmaları ürünlerini küçük boy, büyük boy ve fiçılar ile pazarlamaktadır. Her iki firma piyasada iyi tanındığı gibi, birisinin kazancı diğerinin zararı olmaktadır. Her iki firma her ay pazarlayacakları ürünlerine birbirine bağlı olmadan karar vermektedir. Aşağıdaki ödeme matrisi Anıl firmasının olup matristeki rakamlar bin TL.'yi ifade etmektedir.

ANIL
FİRMASI

K.Boy Şişe	B.Boy Şişe	Fiçi
------------	------------	------



UMUT FİRMASI

K.Boy Şişe	B.Boy Şişe	Fiçi
Tİ	20	9
4	11	0
17	6	-3

Her Şirket ürünlerini hangi reklam stratejisi ile satıŐa sunmalıdır?

Çözüm:

Oyunu çözümede yapılacak ilk işlem, oyunun bir dengeli oyun veya tepe noktası olup olmadığını kontrol etmektir. Buna göre her satırdaki en küçük değerler ve sütundaki en büyük değerler belirle-nerek ödeme matrisinin sütun ve satırlarına eklenir. Yani;

		Şişe	Şişe		
ANIL FİRMAŐI	K. Şişe	12	20	9	9 maximum
	B. Şişe	-4	11	0	-4
	-Fıçı	17	6	-3	-3
Sütun en büyük değerleri		17	20	9	minimax

UMUT FİRMAŐI
Küçük Büyük Fıçı

Satır en küçük değerlere baktığımızda Anıl firması, Umut fir-masının seçimini düşünmeden, küçük boy Şişe reklam stratejisini seçerek en az 9 bin TL/lik kazancı garanti edecektir. Sütun maks-i-mum değerlerini ele aldığımızda, Anıl firması Umut firmasının se-çimini düşünmeden kendi firması için en az kaybı, yani 9 bin TL. verecek fıçı reklamını seçmeyi garanti etmeye çalışacaktır. Dikkat edilirse maksimin ve minimaks değerleri eşit olduğundan oyun dengeli bir oyun olup tepe noktalıdır. Oyunun değerı tepe noktası, yani maximin=minimaks=v olduğundan v=9 bin TL.'dir. Oyunun tepe noktası (1,3), yani birinci satır ile üçüncü sütunun kesiştiği yer-deki eleman 9'dur. Anıl ve Umut firmalarının tam strateji vektörle-ri ise;

$$x=(1,0,0) \quad \text{ve} \quad y=(0,0,1) \text{ 'd ir.}$$

Ö Böylece diyebiliriz ki, Anıl firması her zaman küçük boy Şişe Şa-raplarını, Umut firması da her zaman fıçı Őaraplarını pazarlamak ve bunların reklamını sürdürmelidir.

Her ay ortalama Anıl firması 9 bin TL. kazanırken. Umut firması da 9 bin TL. kaybedecektir. Her iki Şirket bulunan bu optimal stratejilerinden saparsa, sonuç o Şirket için daha kötü olacaktır.

ÖRNEK 2:

A ve B firmaları iki grip ilacını satmaktadır. A firması radyo (A_1), televizyon (A_2) ve gazete (A_3) reklamı yapmaktadır. B firması radyo (B_1), televizyon (B_2) ve gazete (B_3) ek olarak broşür (B_4) postalamaktadır. Kampanyanın düşüncesine ve yoğunluğuna bağlı olarak her bir firma diğerinin pazar payından alabilir. Aşağıdaki matris A firması tarafından kazanılan ve kaybedilen pazar paylarının yüzdelerini özetlemektedir."

	B1	B2	B3	B4	Satır min.
A1	8	-2	9	-3	-3
A2	6	5	6	8	5 Maksimum
A3	-2	4	-9	5	-9
Sütun maks.	8	5	9	8	

minimaks

Çözüm:

Oyunun çözümü, her bir oyuncu için kötünün iyisini garanti etmeye dayanır. Eğer A firması A_2 stratejisini seçerse, B'nin ne yaptığına bakmaksızın, en kötü sonuç A'nın pazarının %3'ünü B'nin almasıdır. Bu, Satır 1'in en düşük değeriyle gösterilmektedir. Benzer şekilde, A_2 stratejisinin A için en kötü sonucu A'nın B'nin pazarının %5'ini alması, A_3 stratejisinin A için en kötü sonucu A'nın pazarının %9'unu B'ye kaptırmasıdır. Bu sonuçlar "satır min." sütununda sıralanmıştır. Kötünün iyisini başarmak için A firması A_2 stratejisini seçer, çünkü bu maksimum değerine karşılık gelir ya da "satır min." sütunundaki en büyük elemandır.

B firmasının stratejisini ele alalım. Sonuç matrisi A için verildiğinden B'nin kötünün iyisi kriteri minimaks değerinin belirlenmesini gerektirir. Sonuçta B'nin seçimi B_2 stratejisi olmalıdır.

Oyunun optimum çözümü iki firmanın da televizyon reklamını kullanması anlamına gelen A_2 ve B_2 stratejilerini gerektirir. Sonuç A firmasının lehine olacaktır, çünkü pazar payı %5 artar. Bu durumda oyunun değerinin %5 olduğu ve A ile B'nin eger noktası çözümü-
■münü kullandığı söylenir.

Eyer noktası çözümü, firmaların (hiçbirinin) daha iyi bir strateji seçmeye özenmesini engeller. Eğer B başka bir stratejiye geçerse (B_1 , B_2 ya da B_3) A firması B'nin pazar payını daha fazla kaybetmesini (%6 veya % 8) garantileyen A_2 stratejisinde kalır. Aynı şekilde A başka bir strateji kullanmak istemez çünkü A eğer A_3 stratejisine geçerse, B de % 9 pazar artışı sağlayabileceği B_3 'e geçebilir. Benzer sonuç A firması A^e geçtiğinde de söz konusu olur. Oyunun optimum eyer noktası çözümü saf stratejilerle karakterize edilmemelidir. Onun yerine, çözüm iki ya da daha fazla stratejiyi rasgele karıştırmayı gerektirebilir.

Optimal stratejinin bulunduğu ve bunun hemen ardından oyunun basitleşiverdiği oyunlar vardır. Örneğin birçok kolay çocuk oyununda, oyunun mantığı çözümlenip anlaşıldığında oyunun ilginç bir yanı da kalmaz. Nash, satrancın bile optimal bir stratejiye sahip olduğunu kanıtlamıştır. Fakat bu oyun o kadar karmaşıktır ki, *optimal stratejisi* henüz bulunamamıştır. Oyunun son anlarında bile kimin kazanacağı belli değildir. Eğer optimal stratejisi bulunursa satranç da sıradan, basit ve ilgi çekmeyen ■ bir çocuk oyunu haline gelecektir. Nükleer silahların da bir optimal stratejisi var mıdır? Amerika birkaç yıl boyunca dünyadaki tek nükleer güç oldu. Fakat Rusya'nın da bu yönde bir etkinlik göstermesinden çok korktu. Aralarında Bertrand Russell'm da bulunduğu düşünürler Rusya'nın bu yöndeki bir girişiminin engellenmesi ve yetkin bir dünya barışının kurulması yönünde öneriler getirdiler. Bu öneriler uygulanmadı ve kısa zaman içinde büyük yıkımlar yaşandı.⁶⁸

Matematiksel oyun teorisinin temeli "minimaks teoremi"ne dayanır. Von Neumann'm "minimaks teoremi" çok güçlü bir iddiada bulunuyor: Her oyuncu için en az bir karma strateji vardır. Öyle ki, oyuncular bunları uyguladıklarında her iki oyuncu için ortalama getiri aynı olur. Dahası, rakibinin rasyonel oynaması koşuluyla bu ortalama getiri, her oyuncunun bekleyebileceği en iyi getiridir."

Minimaks Teoremi ile karma strateji kavramının beraberce ortaya çıkarılması da herhangi bir sıfır-toplam, iki-kişili oyunun çözülebilir olmasını sağlamıştır. Bunun için bir denge noktası-

nm var olduğu gösterilmiştir ancak bu, salt stratejiler uzayında değil, karma stratejiler uzayında bir noktadır. Strateji kavramının anlamını tek bir eylem seçme (salt strateji) yerine, olanaklı bütün eylemlerden rasgele seçme (karma strateji) olarak genişleterek von Neumann, her iki oyuncu için, rakibine herhangi bir avantaj sağlamadan, önceden beyan edeceği rasyonel bir seçimin var olduğunu, oyuncuların bu optimal karma stratejiden saparak getirilerini artıramayacaklarını göstermeyi başarmıştır. Von Neumann'ın daha sonra, "Görebildiğim kadarıyla bu teorem olmadan ... oyun teorisi diye bir şey de olmazdı... 'minimaks teoremi' ispat edilene kadar yayınlamaya değer bir şey olmadığını düşünüyordum," demesini yabana atmamak gerekir.⁷⁰

Minimaks Teoremi" yalnızca iki oyuncunun yer aldığı ve oyuncuların seçimleri ne olursa olsun, getinlerinin toplamı sıfır olan oyunlar için geçerlidir.

Bazı oyunlarda oyuncuların işbirliği yapması, her iki oyuncuya da yarar sağlayacaktır. Bu durumlarda ne zaman rekabet edilmeli, ne zaman işbirliği yapılmalı, bunu çok iyi hesap etmelidir. Bu davranışı göstermeye genelde "matematik akıl" kullanma denir.

Bir oyuncunun öteki oyuncunun seçiminden bağımsız olarak kendisi için en iyi olan sonucu verecek tek bir seçeneği olmayabilir. Yani oyuncular ne birbirlerine karşıt ne de birliktelerdir. Bu tür oyunlara "karma amaçlı" oyunlar dendiğini belirtmiştik. Bu nitelime, her iki oyuncunun da aynı sonucu isteme, yani rekabet etmektense işbirliği yapmayı isteme olasılığını yansıtmaktadır.

Oyuncuların her ikisinin de baskın bir davranış stratejisi yoksa bu oyunun denge noktası yoktur.

Karma stratejiler kavramını açıklamak üzere bir örnek verelim.⁷¹

ÖRNEK 1:

İki oyunculu bir yazı-hıra oyununda iki yazı geldiğinde A, 1 TL kazanmakta ve iki tura geldiğinde hiçbir kazancı olmamakta, bir yazı geldiğinde 1/2 TL kaybetmektedir. Ödemeler matrisini yazarak her oyuncunun en iyi stratejisini ve A'ya göre oyunun değerini bulunuz, *

Çözüm:

A'ya göre ödemeler matrisi aşağıdaki gibidir:

	Y	B	T
Y	1		-1/2
A	T	-1/2	0

"Tepe noktası" olmadığından, optimal stratejiler karma stratejiler olacaktır.

$$X_1 + X_2 = 1$$

$$X_1/2 - X_2 = v$$

$$-1/2X_2 = v$$

$$X_1 = 1/4, \quad X_2 = 3/4 \quad v = -1/8$$

Her oyuncu her seferinde 1/4 yazı ve 3/4 tura görecektir. Oyun tekrarlandığında A ortalama 1/8 kaybedebileceği için oyun A'ya göre avantajlı değildir.

ÖRNEK 2:

A ve B oyuncularını yazı-tura atmaktadırlar. Her iki oyuncu da birbirinden habersiz olarak sonucu tahmin etmekte ve ardından sonucu aynı anda birbirlerine söylemektedirler. Eğer ikisi aynı tahmini yapmışsa (YY, TT gibi) para atıldığında A oyuncusu B'den 1 pb alacak, aksi halde B'ye 1 pb verecektir.

Aşağıda A için verilen sonuç matrisi A'nın B ile ilgili stratejilerinin sırasıyla satır minimum ve sütun maksimumlarını vermektedir.

	B _Y	B _T	Satır min.
A _Y	1	-1	-1
A _T	-1	1	-1
Sütun maks.	1	1	

Oyunun maksimin ve minimaks değerleri sırasıyla -1 ve 1'dir. İki değer eşit olmadığı için oyunun saf strateji çözümü yoktur. Özellikle eğer A_T, A tarafından kullanılırsa, B oyuncusu A'dan 1 pb almak için B_Y'yi seçer. Böyle olursa, A oyuncusu B'den 1 pb alarak oyunun çıktısını tersine çevirmek için A_Y stratejisine geçebilir. Her bir oyuncunun bir başka stratejiye geçmeye özenmesi saf bir strateji çözümünün kabul edilemez olduğunu gösterir. Bunun yerine her iki oyuncu da ayrı ayrı stratejilerin uygun rasgele karışımlarını kullanmalıdırlar. Budununda oyunun optimum değeri oyunun maksimin ve minimaks değerleri arasında çıkar:

Maksimin (düşük) değer < oyun değeri < minimaks (yüksek) değer

Böylece para atışında oyunun değeri -1 ile 1 arasında olmalıdır.⁷³

Karma amaçlı oyunlar için ilginç örnek, her ikisi de belirli bir suçla itham edilen iki tutukluyla ilgili oyundur. Bu oyun anlatıla anlatıla çok değişmiştir. Bu nedenle farklı anlatımları görmenin yararı var.

ANLATIM 1:

Nash'ın çalışmaları optimal sonucun belli eylem dizgelerinin sonucunda ortaya çıkmadığını göstermiştir, Bunun en ünlü örneği de tutuklunun ikilemi olarak anılan, Melvin Dresher tarafından ortaya atılan ve Albert Tucker tarafından psikoloji öğrencilerine yorumlanan örnektir. Örnek, üst üste anlatıla anlatıla zamanla değişime uğramıştır. Fakat orijinal örnekte iki adamı bir yasayı ihlal ettikleri gerekçesiyle tutuklanır ve iki ayrı hücreye konur. Eğer içlerinden biri suçu itiraf ederse ödül kazanacak ve serbest bırakılacak, diğeri de cezalandırılacaktır. Suçu itiraf etmezlerse ikisi de serbest bırakılacaktır. Bu ikilemin en can alıcı noktası, optimal sonucun her ■ iki tutuklunun da sessiz kalması ve böylece serbest bırakılmasıdır.

Fakat böyle bir stratejinin en tehlikeli yanı, her ikisinin de birbirinden habersiz olarak suçunu itiraf etme ve ikisinin de yargılanma olasılığıdır."

"*Tutuklunun ikilemi*" oyununa değişik bir örnek (*İstikamet Hapishane*) daha verelim.⁷¹

ANLATIM 2:

"Sovyetler Birliği'nde (Stalin döneminde) bir orkestra şefi, bir sonraki konserine giderken, trendeki koltuğunda o gece yöneteceği müziğin notalarını gözden geçiriyordu. İki KGB subayı, şefin okuduklarını gördüler ve müzik notasyonunun gizli bir şifre olduğunu düşünerek onu casus diye tutukladılar. Şef, bunların Çaykovski'nin Keman Konçertosu'nun notaları olduğunu söyleyerek itiraz ettiyse de, yararı olmadı. Ertesi gün sorgu yargıcı kendinden emin bir tavırla içeriye girerek şöyle dedi: 'Bize her şeyi anlatman iyi olur. Arkadaşın Çaykovski'yi yakaladık ve konuşmaya başladı bite.'

Belki de en iyi bilinen strateji oyunu olan 'tutuklular ikilemi'nin bir öyküsü böyle başlar. KGB'nin adının Çaykovski olmasından başka hiçbir suçu olmayan birini gerçekten tutukladığımı ve onu bir başka yerde, orkestra şefine yapılabilecek şekilde sorguladığımı varsayarak, öyküyü mantıksal sonucuna doğru geliştirelim. Bu maaşlı insanların ikisi de bu sorgu sırasında gerçeği söylemekte direnirlerse her ikisi de üçer yıla mahkûm olacaktır. Eğer orkestra şefi meçhul 'işbirlikçisi'ni suçlayan yalan bir itirafta bulunursa ve Çaykovski susarsa o zaman orkestra şefi bir yıllık ceza (ve KGB'nin teşekkürleri) ile kurtulacak, Çaykovski ise inkârda direndiği için 25 yıl ağır ceza alacaktır. Tabii ki eğer tersine Çaykovski orkestra şefini suçlayan bir ifade-verir, şef de karşı koyarsa bu halde cezalar buna göre yer değiştirir. Eğer her ikisi de itiraf ederlerse her ikisi de standart ceza olan on yıla mahkûm edilecektir.

Şimdi, orkestra şefinin düşüncesini ele alalım. Çaykovski'nin ya itiraf edeceğini ya da susacağını biliyor. Eğer Çaykovski itiraf ederse kendisi susmakla 25 yıl, itiraf etmekle 10 yıl ceza alacaktır. Öyle-se itiraf etmek onun için daha iyidir. Eğer Çaykovski susarsa, şef de susarsa 3 yıl, itiraf ederse 1 yıl alacaktır. Öyleyse itiraf etmek kendisi için en iyi seçimdir.

Dzerjinski Meydanı'ndaki başka bir hücrede, Çaykovski de benzer bir akıl yürütme ile aynı sonuca varır. Doğal olarak, sonuç-

ta ikisi de itiraf ederler. Daha sonra Gulag Takımadalarında karşılaşıp öykülerini karşılaştırdıklarında ise aldatıldıklarını fark ederler. Her ikisi de suçu kabul etmemekte direnselerdi, ikisi de çok daha kısa süreli mahkûmiyetle yakayı kurtarabilirlerdi.

Soruşturma öncesinde buluşarak meseleyi konuşabilirlerdi, her ikisi de direnmekte karar kılabilirlerdi. Ancak büyük ihtimalle böyle bir anlaşmanın yararlı olmayacağını kısa sürede fark ederlerdi. Ayrıldıklarında ve sorgulama başladığında ikisinin de ötekine kazık atıp kendi için daha iyi bir anlaşma elde etme güdüsü hayli güçlü olabilirdi. Tekrar Gulag'da karşılaşabilirlerdi, ama bu sefer aldatmanın hesabını görmek için (uzlaşmanın değil). Bu ikisi, ortak olarak tercih ettikleri çözüme ulaşmak için yeterli karşılıklı güvenilirliği elde edebilirler mi?"

Askerî, ticari ve kişisel kararlarda etkin rol oynayan stratejik kararlar, işte "tutuklunun ikilemi" türünden mantık oyunları ile yorumlanıyordu. Deneysel yollardan insanların optimal sonuçlar elde edebileceği düşünülüyordu.

ÖRNEK:

İki sanık cezalandırılmak nedeni ile yargılanmaktadır, iki sanığın da stratejileri sadece suçlarını kabul etmek veya etmemektir. A ve D diye adlandırılan sanıkların ayrı ayrı soruşturmalarında elde edilen oyun matrisleri aşağıdadır."

A oyuncusunun
kazanç matrisi

	B ₁ =Kabul	B ₂ =Ret
A ₁ = Kabul	-25	0
A ₂ = Ret	-60	-5

13 oyuncusunun
kazanç matrisi

	B ₁ =Kabul	B ₂ =Ret
A ₁ =Kabul	-25	-60
A ₂ =Ret	0	-5

Matristeki elemanlar cezanın şiddetini, yani mahkûm olacakları yılı belirtir.

Şimdi bu örnek ile sabit toplamı olmayan iki kişili bir oyunda ortaklığın yarannı açıklamaya çalışalım. Her iki sanık suçlarını kabul ederse her ikisi de ayrı ayrı 25 yıl ceza yiyecekler ve toplam ceza 50 yıl olacaktır. Biri suçunu kabul eder, diğeri reddederse ayrı ayrı 60 yıl ceza yiyeceklerdir. Eğer A suçunu kabul eder, B redde-

derse, A ceza yemeyecek fakat D 60 yıl ceza yiyecektir. Bu durum B için suçu kabul etmekten daha kötüdür. A oyuncusu reddeder ve B oyuncusu da suçu kabul ederse A oyuncusu 60 yıl ceza görürken, B oyuncusu cezaya çarptırılmayacaktır. A oyuncusu B'yi inandırır ve her ikisi de suçlarını reddederse ancak 5'er yıl ceza görürler ki bu durum her ikisi için de yararlı olacaktır.

Sıfır toplamlı olmayan oyunlarda bir oyuncunun kazancı diğer oyuncunun kaybına eşit değildir. Bir anlamda oyuncuların kendi yararlarını düşündüğü pek çok iki kişili oyunda, tarafların kazanç ve kayıpları sabit olmadığı gibi kazanç ve kayıp toplamları da sıfıra eşit değildir.

Stratejiler evrenindeki yolculuk çok uzun sürer. Bu bölüm çok duyulan kavramların örneklenmesine yöneliktir. Minimaks teorisi (kuramı) bilimde -ve yaşamda- yeni ve önemli bir kavramdır, çünkü daha önce rasyonellik dışında olduğunu düşündüğümüz bir alanda, rasyonel biçimde nasıl davranacağımızı gösteren az sayıda teoriden biridir. Başka hiçbir şey başarma-sa da oyun teorisi felsefenin kördüğümünden en önemlisini çözmeyi başarmıştır: Akılcı ve akıldışı davranış arasındaki engeli kaldırma,⁷⁶

Von Neumann tarafından ortaya atılan minimaks kuramına göre, her iki oyuncunun da hoşnut kalabileceği bir ortak nokta bulunmaktadır. Bu kuram, ikiden fazla oyuncu için de geçerli olacak biçimde geliştirilmiştir. Oyuncuların sayısı arttıkça uygulama da o kadar kolaylaşır ve izlenebilir bir hal alır.

Oyun kuramı daha sonraları insanların bencilliklerine hizmet ettiği gerekçesiyle büyük ölçüde eleştirilmiştir, fakat daha sonra yapılan çalışmalarla, insanların gerçek yaşamdaki düşünce yapılarının ve uyguladıkları karar alma mekanizmalarının oyun kuramıyla büyük bir koşutluk sergilediği ortaya çıkmıştır. İki kişinin oynadığı oyunlarda kazanma ve kaybetme kavramları daha merkezde yer alırken, borsa gibi oyunlarda ise önemli olan daha çok kişinin kendi kazançlarını olabildiğince arttırmasıdır. Bu durumda her iki taraf da doğan ilişkiden kazançlı çıkıyorsa dayanışma olgusu ön plana çıkmaktadır. Başlangıçta gelişimi yavaş bir seyir izlemiş olsa da oyun kuramı, günümüzde

pazar ekonomisinin en önemli kuramsal dayanaklarından birini oluşturmaktadır. Son günlerde para getirecek yeni pazarların yaratılmasında bu kuramdan geniş ölçüde yararlanılmıştır. Global dünya ekonomisi, dayanışmaya ve rekabete dayanmaktadır. Koca bir oyun kuramı!⁷⁷

Bitirirken: "Oyun teorisinin amacı, çözüm bulmak değil, kavramaktır."⁷¹¹

1.1.6. Newton'dan Etkilenen Clausewitz: Ağırlık Merkezi

Polisiye romanları okuduğunuzda sezgiye dayalı olarak sonucu tahmin etmeye ya da bulmaya çalışırız. Eğer yanlış bir ipucu bulmuşsanız olay sonuçlanmayacağından öykünün bitmesini bekleyemezsiniz. Romancı ile siz farklı sonuçlara ulaşırsınız, tabii ki sizin yazdığınız başka okuyucular tarafından "akıldışı" bulunacaktır. Bu, hatalı stratejinin taktik doğrularla sonuca ulaşamaması ile aynıdır. Stratejide sezginin yeri vardır ama bu esas, umut bağlanan unsur olmaması gerekir.

Yüzyıllarca hareket konusunda sezgiye dayalı açıklamalar vardı. Fakat iki biUm adamı çıktı, bu problemi çözdü, başka bir ifadeyle ezberimizi bozdu. Bunlardan birisi Isaac Newton (25.12.1642-20.3.1727), ötekisi de Galilei Galileo (15.2.1564-8.1.1642) idi. Bu iki kişi ne yaptı da iki bin yıldır bilinenlerin aslında bilinmeyen olduğunu kanıtladılar. Tek bir şey yaptılar: En uygun soruyu sordular.

Aristo tarafından söylendiği öne sürülen yasa şuydu: "Hareket eden bir cisim, onu iten kuvvet artık onu itemeyecek hale gelince, durur."

İki bin yıl boyunca bunun yanlış olabileceği hiç sorgulanmadı. Galileo matematik aklı öne çıkararak Aristo'nun sözel-sezgisel yöntemini yıktı. Galileo'nun bilimsel düşünmeyi bulması ve kullanması, insanın düşünce tarihindeki en önemli başarılarından biridir ve fizik biliminin gerçek başlangıcıdır. Bu buluş doğrudan doğruya gözleme dayanan sezgisel sonuçlara her zaman

güvenilemeyeceğini, çünkü onların bazen yanlış ipuçlarına vardığını bize öğretti.

Galileo bu yönde şu soruyu sordu: "Kendisini etkileyen bir hareket nedeni bulunmadığı zaman, bir cismin hareketi nasıldır?" Buna yanıt vermek için her gün çevresinde gördüğünü bir yana bırakması gerekiyordu. Yeryüzünde ağırlığın etkilemediği ve hava ile suyun direnciyle karşılaşmayan hiçbir şey yoktur. İşte Galileo, günlük yaşamda bu görünen ve bilinenleri bir kenara atma yürekliliğini gösterdi.

"Eylemsizlik ilkesi" adıyla bilinen açıklamayı yaptı: *Kendisini hiçbir hareket nedeninin etkilemediği bir cisim, doğru çizgi üzerinde ve düzgün bir hareketle yer değiştirir.* Öyleyse böyle bir cismin yörüngesi bir doğru çizgidir ve cisim bunun üzerinde sabit bir hızla yol alır.

Sezgi nerede yanılır? Dört atın çektiği bir arabanın yalnız iki atın çektiği bir arabadan daha hızlı gitmesi gerektiğini söylemek yanlış olabilir mi? Hiç düşünmeden yanıtını veririz: Eğer arabanın özelliği değişmiyorsa "dört atlı bir araba yalnızca iki atla çekilen bir arabadan daha hızlı gider." Böylece sezgi bize hızın etki ile temelinden bağlantılı olduğunu bildirir.

Düz bir yol boyunca, dört tekerlekli bir el arabasını iterek giden birinin, arabayı itmeyi bıraktığını düşününüz. El arabası durmadan önce, kısa bir süre daha gidecektir. Şimdi şunu soralım: Bu süre nasıl artırılabilir? Tekerlekleri yağlamak ve yolu çok düzgün yapmak gibi çareler vardır. Tekerlekler ne kadar kolay dönerse, yol ne kadar düzgün olursa, arabanın hareketini sürdürmesi de o kadar uzayacaktır. Yağlama ve düzgünleştirme ile ne yapılmıştır? Yalnızca şu: *Dış etkiler zayıflatılmıştır.* Hem tekerleklerdeki ve hem de tekerlekler ile yol arasındaki sürtünme dediğimiz etki azaltılmıştır. Bu şimdilik görünür kanıtın teorik bir yorumudur ve gerçekte keyfi bir yorumdur. Önemli bir adım daha atarak doğru ipucunu ele geçireceğiz, Tam anlamı ile düzgün bir yol ve hiç sürtünmesi olmayan tekerlekler düşününüz. O zaman, arabayı durduracak hiçbir şey olmazdı ve bundan dolayı araba lüç durmadan öylece giderdi. Bu sonuca ancak düşünceleştirilmiş ve asla gerçekten yapılamayacak bir deney düşünülerek varüyor, çünkü bütün dış etkileri gidermek

W

olanaksızdır. Düşünceleştirilmiş deney, hareket mekaniğinin tabanım gerçekten şekillendiren ipucunu göstermektedir.⁷¹

Probleme yaklaşmanın bu iki yöntemini birbiri ile karşılaştırarak şöyle diyebiliriz: Etki ne kadar büyükse, hızın da o kadar büyük olması sezgisel bir düşüncedir. Bundan dolayı hız, dış kuvvetlerin bir cisimi etkileyip etkilemediğini gösterir. Galileo'nun bulduğu yeni ipucu şudur: Bir cisim itilmezse, çekilmezse, sözün kısası bir cisimi hiçbir dış kuvvet etkilemezse cisim aynı biçimde, yani doğru bir çizgi boyunca hep aynı hızla hareket eder. Bundan ötürü, hız, bir cisimi dış kuvvetlerin etkileyip etkilemediğini göstermez. Newton, Galileo'nun vardığı sonucu, doğru sonucu bir kuşak sonra *silredurum* (eylemsizlik) yasası olarak formüleştirdi. Bu, genellikle okulda fizik konusunda ezbere öğrendiğimiz ilk şeydir ve kimimiz bunu anımsayabilir: "*Her cisim, kendisini etkileyen kuvvetler anıt durumunu değiştirmeye zorlamadıkça, durgun halde kalır ya da hareketini doğru bir çizgi boyunca ve bir-biçimli (uniform) olarak sürdürür.*"

Gördük ki, bu süredurum yasası doğrudan doğruya deneyden çıkarılamaz; ancak gözleme uygun olan kurgusal düşünme yolu ile çıkarılabilir. Düşüncelleştirilmiş deney, asla gerçekten yapılmaz, ama yine de gerçek deneylerin derinliğine anlaşılmasını sağlar.

Newton, mekaniğin temel yasalarını ve evrensel kütle çekim yasasını ortaya koyarak fizikte gerçek bir devrim gerçekleştirdi. Hareket nedenlerinin nasıl etkili olabildiğini düşünen Newton, bundan sonraki aşamayı başarmıştır. Örneğin bir at, bir arabayı hareket ettirince ona bir kuvvet uygular. Newton, kuvvet bilinirse bunu, kütle (kütle ile ağırlık farklı büyüklüklerdir) denilen bir büyüklük ile bölerek buradan ivmeyi bulabileceğini varsaymıştır. Burada kütle, harekete karşı koymanın bir çeşidi olarak görünür. Böylece kütlesi bir başka arabanınki-nin iki katı olan çok yüklü bir araba, aynı atın etkisi altında birincinin yarısı kadar bir ivme kazanır. Kısaca kütle hareket edenin eylemsizliğini belirtir ve bu yüzden ona eylemsizlik kütle-

si adı verilir. Buna göre her cismin olanaklı bütün kuvvetlere karşı gösterebileceği tepkiyi belirleyen özel bir eylemsizliği vardır. Bunu bulduktan sonra geriye bir kuvvetin ne olduğunu anlamak işi kalıyordu.

Bir dış kuvvetin etkisi, hızı değiştirir. Bundan dolayı hızın kendisi değil, değişmesi itmenin ya da çekmenin bir sonucudur. Böyle bir kuvvet, hareket yönünde ya da karşıt yönde etki yapmasına göre, hızı ya artırır ya da azaltır.

Bu bir *fizik dersi* değil, bu nedenle anlatımları uzatmanın bir anlamı yok diye düşünülebilir; ama fizikte sözü edilen pek çok kavram strateji açıklamalarında referans olmaktadır. Bu hareket yasalarından Clausewitz nasıl yararlandı, bunu ortaya koymaya çalışalım. Bunu belirtirken Newton'dan çok önce yaşamış Sun Tzu'nun da bazı fizik kavramlarından yararlandığını kendisi değil, biz söylemekteyiz.

Clausewitz, *Savaş Üstünlüğünde* stratejinin unsurlarını şematik olarak şöyle belirlemiştir: "Sayısal üstünlük-Kuvvetlerin mekânda yoğunlaşması-Kuvvetlerin zamanda birleşmesi-Kuvvet ekonomisi-Tasarım ekonomisi-Ağırlık merkezi."

Clausewitz'e göre bütün savaş planını kapsayan ve diğer bütün her şeye yol gösteren iki temel ilke vardır."

Birincisi, düşmanın gücünün özünü mümkün olduğu kadar az sayıda, eğer mümkünse bir *ağırlık merkezine* indirgemek; bütüncül ağırlık noktalarına karşı saldırıyı mümkün olduğu kadar az sayıda, gene mümkünse bir büyük harekâta indirgemek ve son olarak bütün ikincil harekâtları mümkün olduğu kadar ikincil, birinciye bağlı halde tutmaktır. Tek kelimeyle, birinci ilke mümkün olduğu kadar yoğun hareket etmektir.

ikinci ilke, mümkün olduğu kadar hızlı davranmak, yeterince neden yoksa mola vermemek ve hep kestirmeden gitmektir.

Tüm strateji uzmanlarının aklında yer eden önemli bir konu da düşmanın en zayıf noktasını bulmak ve bu noktaya saldırı-maktır."¹ Clausewitz'in"² konu üstüne geliştirdiği kavramlardan en Önemlisi ağırlık merkezidir."

Dolaylı tutum stratejisinin ustası L. Hart'a göre Clausewitz'i örnek alanların, derinliğine ve tam olarak kavrayamadıkları bir

gerçek vardır ki, o da şudur: Savaşta her sorun ve her prensip iki yönlüdür. Bir para gibi, bunların da iki yüzü vardır. Bu nedenle barışa aracı olacak iyi hesaplanmış bir uzlaşma gereklidir. Böyle bir ihtiyaç, savaş eyleminin iki taraf arasında geçen bir mesele olması gerçeğinin yarattığı kaçınılmaz bir sonuçtur. Bu durum, bir yandan vururken, bir yandan da korunmayı gerektirir. Bundan çıkan sonuca göre, etkili bir biçimde vurmak için, düşmanın almış olduğu korunma durumunun kaldırılması gerekir. Etkili bir *ağırlık merkezi*, ancak düşman yayılmış bir durumda olduğu takdirde mümkün olabilir. Normal olarak düşmanı yayabilmek için, çok kez kendi kuvvetlerimizin de geniş ölçüde dağılması zorunludur. O halde dış görünüşü ile paradoks (çelişki) hissini veren bir deyimle şöyle denebilir: Gerçek sıklet merkezi, dağılmanın ürünüdür.*¹

Newton, ideal tip yönteminden çok fazla yararlanmıştı. Bu, tamamen "saf matematiksel bir yapıdan ya da kurgusal bir sistemden oluşmuştur (Tamamen doğal bir durumdan değil, gerçek dünyada hiçbir şekilde var olmayan bir sistemdir.) İkinci aşamada Newton, zihinsel yapısını gerçek dünya ile karşılaştırmıştır. Clausewitz'in kesin olarak kullandığı yöntem budur.

Clausewitz, *Savaş Üstüne'de* birkaç kez Newton'a değinmiştir. [2. bölüm, 2. kitap, s.104]:

"... yüksek düzeyde bir savaş faaliyeti için gerekli bilgi, ancak kişisel yeteneğe dayanan gözlem, inceleme ve düşünme sayesinde elde edilebilir. Bu, onların çiçeklerden bal toplaması gibi bir tür zihni içgüdüdür ki, ancak hayattaki olaylardan akıl yoluyla çıkarılabildiği gibi gözlem ve incelemenin yanı sıra yaşla da kazandı-bilir.

Zengin öğretisine rağmen hayat, hiçbir zaman Newton ya da Euler yetiştirmese de bir Conde ya da Büyük Friedrich gibi yüksek hesap adamlarını pekâlâ yetiştirebilir."

Clausewitz, Newton kanunlarından Ödünç aldığı bir kavramla yola çıkmış, bu metodolojiyi strateji ve askerî operas-

yonların ortamına uygulamıştır. Sun Tzu ise, Newton kanunlarından tamamen uzak ve farklı olarak, Clausewitz'den iki bin yıl Önce en etkili stratejiyi benzer çözümlerle ifade edebilmiştir. Sun Tzu anlatımlarını daha kapalı (şifreli denebilir, Nostradamus gibi...) ortaya koyarken, Clausewitz anlaşılabilir şekilde ifade etmiştir. Ayrıca Clausewitz "ağırlık merkezi" kavramını Sun Tzu'dan daha sistematik bir şekilde anlatabilmiştir.

Ağırlık merkezi kavramını Clausewitz ve Jomini uygulamalı bir kavram olarak geliştirmişlerdir ve çoğunlukla çarpışmalar başladığı zaman gücün kullanımı ve uygulama şekliyle ilgilenmişlerdir.

Bütün kuvvetimizi düşmanın gücünün ağırlık merkezine yöneltme ilkesinin tek bir istisnası vardır; ancak ikincil girişimler olağanüstü yararlar vaat ediyorsa bu ilke geçerli olmayabilir. Ama bu durumda, ana eylem açısından fazla bir riski göze almadan bize bu girişimleri gerçekleştirme olanağını veren belirleyici bir üstünlüğe sahip olmamız gerekir.⁶⁵ Clausewitz *Savaş iftiine'de* diyor ki:

"O nedenle, bir savaş ptam hazırlarken dikkate alınması gereken ilk şey, düşmanın gücünün ağırlık merkezlerini saptamak ve bunların sayısını, mümkünse bire indirgemektir. İkincisi, bu ağırlık merkezine karşı kullanılacak kuvvetleri tek bir büyük harekât halinde birleştirmektir.

... Bu yüzden ana muharebeyi, yoğunlaşmış bir savaş, bütün savaşın ya da seferin ağırlık merkezi olarak görmek gerekir. Tıpkı güneş ışınlarının içbükey aynanın odak noktasında birleşip en mükemmel resmi ve en yoğun ısıyı meydana getirmesi gibi, savaşın kuvvetleri ve koşulları da ana muharebede birleşerek en yoğun ve azami etkiyi oluştururlar."

Clausewitz, savaşın çeşitli düzeylerine göre ağırlık merkezlerinin doğru belirlenmesinin savaşı en kısa zamanda ve en düşük maliyetle kazanmaya giden yol olduğunu öne sürer. Bunun için şöyle demiştir:

**Sun Tzu ve Clausewitz'in Savaşta Stratejik ve Uygulamalı
Planlar için "Ağırlık Merkezi"nin Delirlenmesiyle İlgili
Farklı Öncelikleri**

	<u>Sun Tzu</u>	<u>Clausewitz</u>
SAVAŞ VE BARIŞ ARASINDAKİ FARKLAR VE İNCELEME DÜZEYİ	Ağırlık merkezleri yüksek siyasi ve stratejik aşamalara göre belirlenir. Savaş ve barış arasındaki fark bulanıktır; bu ikisi beraber var olduğundan problem kalıcıdır,	Ağırlık merkezleri öncelikle uygulama düzeyinde, daha sonra stratejik düzeyde belirlenir. Savaş ve barış arasındaki fark kesin ve nettir; çatışma ise hasarlıdır.
AĞIRLIK MERKEZİ KAVRAMININ GELİŞTİRİLMESİ	Ağırlık merkezi kavramı sadece ima edilmiş bir kavramdır; kesin olarak geliştirilme-mişdir. Analizler deneyime, sezgiye ve çalışmalara bağlıdır. Sonuçlar kısmen belirsiz ve benzetmeli olarak sunulmuştur. Hareket için bir rehber şarttır.	Ağırlık merkezi teorik, açık ve sistematik bir şekilde geliştirilmiş ve Newton kanunlarına dayanmıştır. Bu kavram açıkça ifade edilmiş ve hareket için bir rehber görevi üstlenmiştir - sadece metalor olarak değil.
STRATEJİYİ OTURTMAK İÇİN ÖNERİLEN ARAÇLAR	Stratejik planların oturtulması için tercih edilen yollar askeri değildir (yani diplomatik, ekonomik, siyasi hileler). Doğal kaynakları korumayı ve mümkün olduğu sürece güç kullanımını en aza indirmeyi önerir. (Li)	Düşmanı yenmek için kullanılan araçlar askerdir. Güç (zorla uygulanan şiddet) yoğun bir şekilde kullanılır (Gewall), diğer araçların bilincinde olunması gerekir ancak ayrıntılı bir şekilde göz önünde tutulması şart değildir.
ÖNCELİK SIRASINA GÖRE OLASI AĞIRLIK MERKEZLERİ OLARAK TANIMLANAN UNSURLAR	Öncelik sırasına göre ağırlık merkezleri; 1 Savaş çıkmadan ya da güç kullanmadan önce düşmanın stratejisinin ya da planlarının anlaşılması. 2. Savaş çıkmadan önce düşmanın müttefiklerinin bölünmesi. 3. Düşman ordusuna saldırarak. 4. En son çare olarak düşman ülkenin başkentine saldırarak.	Öncelik sırasına göre ağırlık merkezleri; 1. Düşman ordusunun yok edilmesi. 2. Düşman ülkenin başkentinin ele geçirilmesi. 3. Düşmanın en önemli müttefikine karşı etkili bir askeri hareket. Diğerleri: 4. Düşman lideri. 5. Düşman ülkenin kamuoyu.

KAYNAK: Michael I. Handel, *Savaşın Ustaları*, s.94 (çev. Roma Kara), Doruk Yayınları, Ankara-T.C.

"Bu nedenle büyük bir stratejik karamı düşman kuvvetlerindeki ağırlık merkezini ve söz konusu kuvvetlerin etkili olacağı alanları belirlemesi doğaldır."

Ağırlık merkezi (kavramı), fizikte bir cismin toplam ağırlığının yoğunlaştığı düşünülen sanal noktadır. Bazı hesaplarda kolaylık sağlamak amacıyla yaratılan bu kavram bazen bina, köprü gibi statik yapıların tasarımında ya da bir dış kuvvetin etkisiyle ivme kazanan bir cismin davranışını önceden kestirebil-mek amacıyla da kullanılır.

Fizikte türdeş (homojen) ve türdeş olmayan nesnelere oluşan sistemlerde ağırlık merkezi ile geometrik merkez farklı olur. Strateji belirlenirken de (savaşta ya da toplumsal olaylarda) bu konuya dikkat edilmelidir. Yoğunluğu farklı iki cisim düşünelim; bir tahta cetvel ile demir bir cetvelden bir sistem yaratalım. Bu yeni cetveller sisteminin ağırlık merkezi demirin ağırlık merkezine yakın olacaktır. İçi boş cisimlerde ya da düzensiz biçimli nesnelere ise ağırlık merkezi (ya da kütle merkezi) cismin fiziksel maddesinin dışında, boşluğun herhangi bir noktasında bulunabilir. Örneğin futbol topunun ağırlık merkezi içindeki boşlukta, sandalyenin ağırlık merkezi ise ayaklarının arasındaki bir noktadadır.

Bir koalisyon oluşturulduğunda ya da AB gibi çokuluslu birlikler kurulduğunda, bu toplulukların ağırlık merkezinin neresi olacağı son derece önemli bir konu haline gelmektedir. Çünkü bu birliklerin eylemlerinde ya da buraya yeni girecek üyelerin işlem süreçlerinde belirlenecek stratejilerde uygulama hedefi olan ağırlık merkezi, farklı hedefler olacaktır. Bir somut örnek: Türkiye'nin AB sürecinde ağırlık merkezinin Paris, Londra ya da Bonn mu olduğunu isabetle seçmesi gerekir. Ağırlık merkezi bazı durumlarda liderler ya da kamuoyudur. AB örneğinde olduğu gibi, devletler toplulukları da türdeş olmayan nesnelere sistemi olarak görülmelidir. Bazı uluslararası problemlerin çözümünde ağırlık merkezi, sorunlu iki ülke ya da ülkelerin başkentleri dışında bir yerde yaratılır.

Clausewitz ve Jomini düşman ordusunun kendisini en önemli ağırlık merkezi olduğunu ısrarla ortaya koymuşlardır. Clausewitz ağırlık merkezi kavramını aslında hazırlık kavramı olarak görür, "... Muharebe her zaman savaşın gerçek ağırlık merkezi olarak görülmelidir. ...Savaşta, muharebenin önemine rakip olan hiçbir etken yoktur. ...Bu yüzden büyük ve odaklanmış bir savaş, tüm sorunun ağırlık merkezi olarak ele alınmalıdır."

Clausewitz, başlangıç noktası olan ayrıntılı incelemeler ve mantıktan da yararlanarak, ağırlık merkeziyi şöyle tanımlamıştır:⁸⁶

Kuramcıların asıl söylemesi gereken şudur: Bir kimsenin her iki muharibin de temel özelliklerini akılda tutması gerekir. Bunların sayesinde var olan bir ağırlık merkezi bulunur ve gelişir. Bu da tüm gücün ve hareketin bağlı olduğu bir kaynaktır. Tüm enerji buraya yönlendirilmelidir. Eğer düşmanın dengesi bozulursa, toparlanması için zaman verilmemelidir. Aynı yöne doğru taarruzlar düzenli olarak yapılmalıdır. Başka bir deyişle galip gelen tarafın tüm gücüyle saldırması gerekir. Sadece kendi gücünün merkezini bilen ve zafere odaklanan bir taraf, düşmanı gerçekten mağlup edebilir.

Günümüzdeki bazı stratejilerin yorumuna göre de ağırlık merkezi seçimi, hazırlık seviyesidir.

Özellikle Asyalı ekonomi düşünürlerinin strateji ustası olarak benimsedikleri Sun Tzu⁷ ağırlık merkezi kavramını açıkça tanımlamamışlar ama şifreli de olsa ipuçları vermiştir:

"İkinci en iyi seçenek müttefiklere saldırmaktır. [Li Quan] Bu, ittifaklar henüz oluşurken saldırmak anlamına gelir.
...Bundan sonraki seçenek, doğrudan ordulara saldırmaktır. [Mei Yaochen] Bu, savaşarak kazanmak anlamına gelir. **Bu nedenle usta asker planlar yapılırken saldırıya geçer**, [Cao Cao] Düşman strateji planlarını hazırlarken vurmak çok kolaydır.

[Ho Yanxi] Düşman sana pusuyu kurmaya hazırlanırken onlara saldır - bu kolaydır. Düşmanın planlarının hangi yönde olduğunu

hesap et ve güçlerini ona göre konumlandır. Daha niyetlerini ortaya koymadan üzerlerine yürü."

Clausewitz'e göre en önemli ağırlık merkezi düşmanın ordusudur.

Clausewitz ve Jomini, ağırlık merkezi belirlendikten sonra büyük riskler almanın gerekliliği üzerinde dururken, Sun Tzu'nun ağırlık merkezinin mümkünse güç kullanımıyla birleştirilerek, risk almaktan kaçınılması gerektiğini ima etmesi son derece şaşırtıcıdır. Sun Tzu'ya göre ise düşman ordusunun yok edilmesi üçüncü sıradadır. Clausewitz'e göre düşman müttefiklerine taarruz üçüncü sıradadır. Sun Tzu'ya göre düşmanın planlarına ve müttefiklerine saldırmak, ordusuna saldırmaktan önce gelir. Bu yüzden onun ağırlık merkezi farklı, daha yüksek bir düzeydedir. Savaş başladıktan sonra ise düşmanın ordusuna saldırmak Sun Tzu için de önemli bir Öncelik olmuştur.

ABD, Irak'a yapacağı *askerî operasyon* öncesi, Türkiye, Suriye, Ürdün ve hatta İran'a taarruzlarda bulunmuş (1 Mart tezkeresiyle), ama Türkiye parlamentosu bu baskıya boyun eğmemiştir. Görüldüğü gibi Pentagon Sun Tzu'dan esinlenerek strateji geliştirmiştir. Ancak ülkelerin halklarını ve kültürlerini hesaba katmadığı için "ağırlık merkezi" konusunda hata yapmıştır.

Son örneği de PKK ile mücadeleden verelim: Askerî harekâtın ağırlık merkezi ile politik "hareketin" ağırlık merkezi farklıdır. TSK açısından baktığımız zaman ağırlık merkezi doğrudan PKK, yani silahlı kadrodur. Dağlarda egemenliğini ilan eden PKK'ya karşı "savaş alanında" elde edilen zafer her şeyden önemlidir.

Öte yandan yine Clausewitz'e göre iki önemli ağırlık merkezi de "liderler ve kamuoyu"dur. Sun Tzu'nun ikinci sırada yer verdiği düşman müttefiklerine taarruzu TSK, dönemin Kara Kuvvetleri Komutanı Orgeneral Atilla Ateş'e, Suriye'ye gözdağı veren bir konuşma yaptırarak, uygulamıştır.

1.2. YÜKSEK STRATEJİ YA DA SAVAŞ POLİTİKASI

*"İsteddiğiniz zaman başlatabilirsiniz
savaşı, ama ancak gücünüz yettiği za-
man sona erdirebilirsiniz."*

N. Machiavelli

Tanımların farklılığından da görüldüğü gibi strateji hakkında yazılmış bulunan eserler dikkatle incelendiğinde, yazarların düşünceleri bazen kendileri ile bazen de öbür yazarların düşünceleri ile çelişmektedir. Bazen bir savaşın sonuçlarının, daha önce geliştirilmiş ve doğruluğuna inanılmış düşünce ve sonuçlara ikircikli bakılmasına, hatta bunların bir kenara itilmesine ve bir zaman sonra yeniden aynı düşüncelere dönülmesine neden olduğu görülmüştür. Zamanın olanak ve koşulları dolayısıyla bu eserler bilimsel bir süzgeçten geçirilememiştir. Yalnızca, yazarın düşünce gücü, olaylara bakış açısı ve kapasitesinin ürünü olan yaratı ve düşünceleri yansıtılmıştır. Stratejinin tanımında bile bir beraberlik yoktur. Harp, strateji, sevk ve idare terimleri ayrı ayrı anlamlar taşıdıkları halde, açıklamalarda aynı anlamda kullanıldıkları görülmüştür. Tanımlarda bazen çok kısa ifadeler bulunur. Bu kısa ifadelerde, yazarın konuya hangi açıdan baktığı hangi olayların etkisi altında kalarak bu sözcükleri kullandığı ve bu sonuca vardığını anlamak mümkün olmamaktadır. Bir yazarın düşüncelerini olduğu gibi kabul ederek doğruyu bulmamız ve anlamamız olanaksızdır. Doğrunun bulunabilmesi için, ö konu ile ilgili bütün yazarların düşünceleri ve analizleri okunarak sonuca varılması gerekmektedir.

Özellikle askerî stratejinin çeşitli tanımlamalarına örnek olarak şunları gösterebiliriz:

General Cari von Clausewitz (1780-1831): Strateji, savaşı kazanmak için muharebeleri kullanma sanatıdır.

Mareşal Moltke (1800-1891): Strateji, bir çare bulma ve en zor koşullar altında uygulamada bulunabilme sanatıdır.

General Andrea Beaufre (1902-1975): Strateji, siyasi ilkelerle saptanan amaçlar yöneltisinde, en etkin katkıda bulunacak biçimde kuvvet uygulamak sanatıdır.

Amiral Robert B. Corney (1955): Strateji, amaçlara ulaşılması yolunda kaynaklardan mükemmel bir şekilde istifadeyi sağlayan bir **harekât planıdır.**

Mareşal V.D. Sokolovsky (1897-1968): Kompleks, sosyal bir olaydır. Savaşı hazırlamayı, savaşın amacının teorisi ile pratiğini kapsar. Devletin en yüksek askerî liderlerinin, savaşın hedefine ulaşmak amacı ile askerî kuvvetlerin eşgüdümlü kullanılmasındaki çalışma ve etkenlik alanını oluşturur.

Mareşal Wavel (1883-1950): Strateji, harekâtın yüksek komuta kademelerinde genel sevk ve idaresine özgü bir sanattır, Muharebeleri hazırlar, en iyi koşullarda idare eder ve büyük sonuçlar almaya gayret eder, siyaset-strateji-taktik bir bütün oluşturur.

Urs. Schwarz - Laszlo Hadik: Strateji, uluslararası bir ortamda ulusal hedefleri emniyete almak amacıyla barışta ve savaşta askerî gücü içeren şekilde, topyekûn ulusal gücün sistematik biçimde geliştirilme ve kullanılmasıdır.

John Quick: Strateji, utkuya giden olasılıkları artırmak ve utkudan beklenen olumlu sonuçları çoğaltmak ve yenilgi olasılığını azaltmak hedefine yönelik noktalara azami desteği sağlayabilmek için politik, ekonomik, psikolojik ve askerî kuvvetleri savaşta ve barışta geliştirme ve kullanma sanatı ve bilimidir.

James King; Strateji, hareketler ve kararlar da dahil olmak üzere, çeşitli araçların hedefleri elde etmeye yöneltildiği bir plandır.

Amiral Mahan (1840-1914): Strateji, savaş hedefine ulaşabilmek için deniz savaş vasıtalarının (öğelerinin) kullanılması usulüdür.

Amiral Colomb (1831-1899): Deniz savaşının amacı deniz egemenliğini kurmaktır. Strateji, bu egemenliğin sağlanması için tüm deniz kuvvetlerinin sevk ve idaresidir.

General Jomini (1779-1869): Strateji, savaş sahasındaki tüm olaylardır.

"Strateji, fiili, potansiyel ya da salt sanal düşmanlara karşı yaşamsal çıkarlarını etkili bir şekilde geliştirme ve güvenceye almak amacıyla, silahlı bir ulusun ya da uluslar koalisyonunun -kuvvetler de dahil- kaynaklarını kontrol etme ve kullanma sanatıdır. En yüksek tip strateji -kimi zaman büyük strateji denilen- ulusun politikalarını ve silahlarını, savaşa girmeyi gereksizce erteleyecek ya da maksimum zafer şansıya savaşa girecek şekilde birleştiren stratejidir."⁶⁶Burada dikkat edilirse strateji tanımının kapsamı genişletilerek barış sürecindeki ulusal politikalar da değerlendirmeye alınmaktadır. Dikkati çeken ikinci nokta da "yüksek tip strateji" kavramıdır. Bazı stratejiler bunu "büyük strateji" [Nitelik bakımından yüksek strateji, bir yandan stratejiyi kontrolü altında tutarken, Öte yandan da, kapsadığı prensipler, strateji alanında hâkim olan prensiplerle çok kez çatışır, Bununla beraber, bu iki ana unsur arasındaki sıkı ilişki dolayısıyla, yüksek stratejinin incelenmesi sonucu ulaşılabilecek daha kapsamlı bazı hususların açıklanmasına yardımcı olur. L. Hart, 489] olarak tanımlamaktadırlar.

"Nasıl ki taktik, çeşitli düzlemlerde çözümlenip anlaşılabilir-yorsa, aynı şey strateji için de geçerli olabilir. Sözgelimi, General Sir Douglas MacArthur'un Pasifik'teki 'adadan adaya atlama' stratejisinde olduğu gibi sözcüğün bir kullanımı, odak noktasıyla salt askerî olabilir. Sözcüğün bu şekliyle kullanımı, çatışmanın askerî olmayan boyutlarının dikkate alınmasına ya da bir bütün olarak savaşan devletin uzun erimli askerî ve siyasi amaçlarına çok az yer bırakır ya da hiç bırakmaz. Bu nedenle, bu boyutları da kapsamak için askerî yazarlar, kullanılması gereken en uygun terimin 'büyük strateji' olduğunu önermişlerdir."^{8*}

P. Kennedy önemli bir strateji olan Liddle Hart'in "Strateji" adlı yapısından "büyük strateji" tanımını şöyle aktarıyor:

"Büyük strateji, savaş hizmetlerini sürekli kılmak için ulusun ekonomik kaynaklarını ve insan gücünü hesaba katmalı ve geliştirmelidir. Halkın gönüllülük ruhunu beslemek açısından moral kaynaklar da, daha somut güç biçimlerine sahip olmak kadar önemlidir. Büyük strateji, çeşitli hizmetler arasında ye hizmetler ile sanayi arasında güç dağılımını da düzenlemelidir. Dahası, savaş gücü, büyük strateji -karşı tarafın iradesini zayıflatmak için mali, diplomatik ve daha az olmamak üzere- etik baskı gücünü hesaba katması ve uygulaması gereken araçlarından sadece bir tanesidir... Strateji sadece çeşitli araçları birleştirmekle yetinmemeli, aynı zamanda gelecekteki barış durumuna zarar vermekten kaçınacak şekilde -kendi güvenliği ve selameti için- bu araçların kullanılmasını da düzenlemelidir."TM

"Yüksek stratejinin" açıklanmasında önemli başvuru rehberlerinden birisi olan L. Hart'in analizlerine daha derinlemesine bakmalıyız. -

Taktik nasıl stratejinin daha alt seviyedeki bir uygulaması ise strateji de "yüksek strateji"nin daha alt derecedeki kullanılışıdır. "Yüksek strateji", savaş hedefini belirlemesi gereken üst derecedeki temel politikadan farklı olarak, savaşın yönetimine esas olan siyasetle hemen hemen aynı anlama geldiği gibi, "uygulama halindeki siyaset" anlamını da taşır. Çünkü, yüksek stratejinin görevi, bir milletin veya milletler grubunun bütün olanaklarını, temel politikanın tanımladığı amaç olarak savaşın siyaset hedefinin elde edilmesi için koordine etmek ve yönetmektir.⁹¹

Yüksek strateji, silahlı kuvvetleri desteklemek için, milletlerin ekonomik imkânlarını ve insan gücünü hem hesaplamalı hem de geliştirmelidir. Bu husus, moral gücü de kapsar. Çünkü, halkın moral duygularının canlı tutularak yükseltilmesi, çok defa daha belirli kuvvet kaynaklarına sahip olmak kadar önemlidir. Yüksek strateji, silahlı kuvvetlerin kendi aralarında olduğu gibi, bu kuvvetlerle sanayi arasındaki güç bölümünü de düzenlemelidir. Savaşma gücü, yüksek strateji araçlarından sadece biridir. Bu strateji, düşmanın azmini zayıflatmak için, kendi mali, diplomatik, ticari ve bunlar kadar önemli olan moral baskı gücünü de hesaba katmalı ve uygulamalıdır. İyi bir düşünce, bir

kalkan olduğu kadar aynı zamanda bir kılıçtır. Buna göre, savaşta şövalye ruhu, moral gücü kuvvetlendirdiği gibi düşmanın direnme azmini zayıflatan en etkili silah da olabilir."²

Stratejinin ufku savaşla sınırlandığı halde, yüksek strateji, bakışlarını savaşın ötesine aşarak bunu izleyecek barışa da yöneltir. Ayrıca yüksek strateji, çeşitli araçları yalnız birleştirmekle kalmaz, gelecekteki barış durumuna emniyet ve refah yönünden bir zarar vermeyecek biçimde bunların kullanılmasını da düzenler. Birçok savaştan sonra görüldüğü üzere, bir barışın her iki taraf için de acı sonuç vermesi şüpheye bağlanabilir: Yüksek strateji alanı, stratejinin aksine, büyük kısmı ile bilinmeyen bir sahadır. Bu nedenle, hâlâ incelenme ve anlaşılma ihtiyacı vardır.⁹³

"Bunlara ek olarak bir de stratejik eylemden söz etmek gerekmektedir. Bunlar temelde düşmanın savunma düzenini bozmak, cephesinin konumunu değiştirmeye zorlamak, güçlerini dağıtmak, ikmal ve çekilme yollarını tehdit altına almak gibi eylemlerdir. Stratejik eylemler, düşmanın en az direnmeyi örgütleyebileceği, en az beklediği yollardan onu ikileme sokarak ve hareket serbestisinden mahrum bırakarak yapılan eylemlerdir. Bu, bizi stratejinin temeline, yani güçlerin dağılımı, güçlerin konsantrasyonu ve alternatif hedeflerin elde tutulması gibi noktalara getirir. Bunların açılımı ise stratejik prensiplere değinmemizi gerekli kılar ki, bunlar oldukça yoğun bir şekilde tartışılmış meselelerdir."*¹

Rus strateji Genrikh Trofimenko "büyük strateji"nin Batı'da ve ABD'de farklı tanımlandığını belirtmektedir. Askerî-politik stratejiye Batı'da bir kural olarak "büyük strateji" denmektedir. ABD'de çoğunlukla kullanılan deyim ise "ulusal güvenlik stratejisi" ya da "ulusal stratejidir." Resmi bir Pentagon tanımına göre ulusal strateji "ulusal amaçlara ulaşmak için barış ve savaş zamanında silahlı kuvvetleri ve onunla birlikte bir ulusun politik, ekonomik ve psikolojik güçlerini geliştirme ve kullanma sanatı ve bilimidir." Askerî strateji ise "kuvvet ya da kuvvet tehdidi uygulama yoluyla, ulusal politika hedeflerine ulaşmak için silahlı kuvvet kullanma sanatı ve bilimi" olarak tanımlanmıştır-

tır.⁵⁵ ABD'li politikacılar ve askerî teknisyenler, askerî doktrin ile askerî strateji arasında açık bir ayırım yapmazlar ve iki terimi birbirlerinin yerine kullanırlar.

Soğuk savaş döneminde baskın iki kavram ve öneri sunuluyordu. Bunlar, "demokrasi" ve "insan hakları"ydı. Bu süreçte güvenlik, hele ulusal güvenlik ifadelerini neredeyse hiç duymadık. Oysa 11 Eylül' 2001'de İkiz Kuleler'in yıkılışını yaşayan ABD'li stratejiler birdenbire tehdit olgusunu keşfedip güvenlik kavramını birinci sıraya yerleştirerek, strateji kavramını da bununla birlikte eşleştirir oldular. 11 Eylül'e kadar Türkiye gibi ülkeler tehdit ve terör algılamasına dayalı stratejiler kurmaya çalışırken sürekli el eş tin alıyorlar, kendilerine güvenlik meselesinin abartıldığı söyleniyor, "insan hakları"na ve "ötekinin kabulüne" dayalı yönetim stratejileri üretmeleri belirtiliyordu. Son dört yılda ise "ulusal güvenlik" vurgusu ve buna dayalı ulusal stratejiler belirlenmesi özellikle ABD'nin bir numaralı gündem maddesi oldu.

ilk adımda strateji dendiğinde askerî strateji anlaşıldığından ya da daha yaygın kabul gördüğünden, önce bu terimi açıklayıp ardından askerî-politik strateji ile arasındaki farkın altını çizme-liyiz. Günümüzde yönetim stratejisi ve işletmelerde stratejinin ne denli önemli ve yaşamsal olduğu da ortadadır. Zaten buna da "stratejik düşünme ve karar" diyoruz - ki ilgili bölümde üzerinde durulacaktır.

"Askerî strateji, çoğunlukla 'ham' fiziksel kuvvetle (yani askerî kuvvetle) ilgilendir. Bu silahlı kuvvet, doğrudan, düşmanın direnme ruhunu kırmak, onun silahlı kuvvetlerini imha etmek ve zafer sağlamak için kullanılır."⁵⁰

"Askerî-politik strateji ise dış politika konularını ele alırken çok daha geniş kuvvet kategorileriyle ilgilendir. Politik ve psikolojik, ekonomik, bilimsel, teknolojik, jeofizik ve nihayet askerî kuvvet... Böylece askerî kuvvet, bir ulusun toplam gücünün yalnızca bir parçası gibi ele alınır. Ayrıca, askerî kuvvetin kendisi de, yalnızca tamamen fiziksel bir şey olarak değil -örneğin, silah zoruyla baskı uygularken yapıldığı gibi- ama aynı zamanda, askerî yeteneğin el altında bulundurulduğu gerçeğine yaslanıp,

karşı tarafa baskı uygulamak için politik ve psikolojik bir alet gibi de kullanılabilir."⁹⁷

Yukarıdaki tanımlara göre askerî-politik strateji, askerî stratejiye göre daha üstündür gibi bir sonuç çıkmaktadır. Askerî-politik stratejiye göre belirlenen hedef am aç/amaçlar için askerî strateji bir araç olarak kullanılmaktadır. Clausewitz, "Politika bir temeldir, savaş ise yalnızca bir araç ve bunun tersi değildir," yorumunu yaparken aslında daha yalın bir tanımlamayla "savaş politikanın devamıdır"[Aslında savaş, politikanın devamını sağlayan bir araç değildir. Eğer Clausewitz'in vardığı bu hüküm doğru olsaydı, dünyayı anlamak çok kolaylaşır.]" demektedir. İlk "Körfez Harekâtına" baktığımızda ABD'nin eylemi bunun tersini göstermektedir; savaş hazırlıkları, politikayı yönlendirmiştir ya da daha açık değerlendirmeye "politikayı belirlemiştir". Kısacası, savaş amaç, politika ise araç olarak kullanılmıştır.

Carl von Clausewitz'in (1780-1831) ünlü yapıtı *On War* (Savaş Üstüne) ölümünden sonra cephede eşine yazdığı mektupların derlenmesinden oluşturulmuş bir yapıttır. Bu kitabın Türkçeye kazandırılmış kusursuz çevirilerinden birini yapmış olan Fahri Çeliker'in çevirisinde (Harp Akademileri ve Özne Yayınları, 19) "yazarın önsözü" başlığı altında bir değerlendirme yapılmıştır. Yol gösterici olduğundan alıntıyı aktarıyorum:

"Olmuş başaklan görmek için tarlaya gitmek varken buğday tanesinin kimyasal öğelerinden başağın şeklini çıkarmaya çalışmak hiç kuşkusuz saçma olur. Araştırma ve gözlem, felsefe ve deneyim asla birbirini küçük görmemeli ve hiçbir zaman biri diğerini işe karıştırmamaya kalkışmamalıdır. Aksine birbirlerini karşılıklı desteklemelidirler. Bunun için bu kitabın tümceleri, bir dış nokta olarak, iç zorunluluklarının kısa kemerleriyle ya deneyime ya da harp kavramının kendisine dayanmaktadır. Dolayısıyla temelden yoksun değildir. Canlı ve kapsamlı, sistematik bir harp teorisi kurmak belki de olanaksız değildir, fakat şimdiye kadar kurduğumuz teoriler, bu niteliklerden çok uzaktır. Bunlar, bilimsel [bilimsel kavramının sadece ya da başlıca bir sistem ve bu sistemin hazır bir öğretilerinden ibaret olmadığı, bugün artık tartışılması bile gereksiz bir husustur] olmadıklarından başka, sistemin tutarlılığı ve mükemmelliği çaba-

sına rağmen saçma sapan, basmakalıp ve harciâlem gevezeliklerle doludurlar. Buna bir örnek göstermek istenirse, Lichtenberg'in [Georg Christoph (1742-1799), fizikçi ve güzel sanatlar yazarı] bir yangın yönetmeliğinden aldığı şu parça okunabilir:

"Bir evde yangın çıkınca, her şeyden önce soldaki evin sağ duvarını ve sağdaki evin sol duvarını korumaya çalışmak lazımdır. Çünkü, örneğin, soldaki evin sol duvarı korunacak olursa sağ duvarı, sağdaki evin sol duvarına karşı düşecek ve ateş de bu duvarın ve sağdaki duvarın sağında bulunduğundan (çünkü evin, yangının solunda bulunduğunu kabul etmiştik) sağ duvar, ateşe sol duvardan daha yakın bulunacak ve eğer korunmayacak olursa ateş, korunmuş olan sol duvardan önce kendisine geleceğinden tutuşacak-tır. Böylece korunmamış olan bir şey, korunmuş olandan daha önce yanacaktır. O halde bunu bırakmak, ötekini korumak zorunludur. Sonuç olarak şunun bilinmesi yeterlidir: Eğer ev, yangının sa-ğmdaysa sol duvarının, solundaysa sağ duvarının korunması gerekir." _

Öte yandan Clausewitz burada politika ile savaş alanları arasındaki ilişkiye haklı olarak dikkat çekerken, bunları bir ve aynı şey olarak (savaş, politikanın başka araçlarla devamından ibarettir fikri) görmesiyle hataya düşmekte, öne sürdüğü her görüşü tayin edici muharebeye bağlamaktadır. Clausewitz görüşünde, düşmanı yavaş yavaş yıpratmak değil, hızla çökertmek esastır. Bu görüşün doğal uzantısı strateji ve politikanın aynı kişiler tarafından yapılmasıdır. Şayet bu durum gerçekleşir de tekleşen askerî-politik otorite nihai çözümü tayin edici muharebeye bağlarsa felakete uğrama en muhtemel sonuçtur. Clausewitz'in vatanı Almanya, bu felaketle önce Ludendorf-Hindenburg büyük genelkurmayı, sonra da Hitler'in yönetimi altında, iki kez karşılaştı. Gerçekten de politik hedef, bir seri askerî zaferin kazanılmasına, hele hele tayin edici bir muharebeye bağlanmamalıdır."

"Soğuk Barış" döneminde ABD ile SSCB, aralarındaki savaşçı kazanmanın silah geliştirme ve Avrupa'da olabildiğince yığınak yapma stratejisine dayalı olduğunu değerlendirmişlerdi. Bunun sonucu olarak, (uluslararası politikaları da dahil) ulusal çıkar stratejileri askerî-politik stratejiye bağımlı olmuştur.

Buraya kadarki açıklamalarda strateji askerî ve politik alanlarda kullanıldığı şekliyle ortaya kondu. Strateji farklı bilim dallarında değişik kesinlik dereceleriyle kullanılan bir kavramdır. Stratejinin esas özelliği amaçlarla araçları birbirine bağlamasıdır (olanaklarla koşulları Örtüştürmesi). Strateji bir köprüdür. Köprüyü yaratan elemanlar araçlar, vizyon ve değerlerdir. Değerler, vizyon ve strateji hep birlikte örgütün stratejik mimarisini meydana getirir. Değerleriniz sizin kim olduğunuzu ve nasıl davranacağınızı belirler. Vizyonunuz (içinde bulunmayı arzu ettiğiniz fotoğraf karesi) amacınıza ışık tutar, geri kalan bütün her şeyi tutuşturan kıvılcımdır. Stratejiniz değerleriniz bağlamında vizyonunuza nasıl ulaşacağınızın ana hatlarını çizer. Nasıl ki değerler olmadan vizyonun meşru bir temeli yoksa, vizyonsuz strateji de anlamsızdır. Birlikte olduklarında ise başarılı eylemin temelini oluşturacak bir yapı yaratırlar.^{1*}

Paul Kennedy'yeTM göre *büyük stratejinin* püf noktası politikadadır; yani ülke liderlerinin ülkenin uzun erimli (savaşta ve barışta) en iyi biçimde çıkarlarını korumak ve güçlendirmek için askerî olan ve olmayan bütün unsurları bir araya getirme kapasitelerindedir. Böyle bir çaba, ölçülemez ve öngörülemez "sürtüşmelerle" doludur. Usta stratej Antoine Henri Jo-mini'nin [Fransız asker ve yazar] tanımıyla gelenek de bir matematik bilimi değil, Clausewitz'ci anlamda bir sanattır - ve zor bir sanat; çünkü çeşitli düzeylerde, esas amaca ulaşmak (ya da ertelemek) için hepsi de birbiriyle etkileşen siyasi, stratejik, ey-lemse ve taktik düzeylerde ortaya çıkar. Tarihte "büyük stratejiye" sahip devletlere örnek vermek gerekirse; "Roma İmparatorluğu; erken modern çağda imparatorluk İspanya'sı; 19. ve 20. yüzyıllarda Fransa ve Almanya birbirine bu kadar yakın, fakat stratejileri itibariyle birbirinden bu kadar farklı iki ülke; dünün ve bugünün Sovyetler Birliği. Yine, bütün örneklerde esas vurgu salt muharebelerin kazanılması, hatta savaşların kazanılması üzerine değil, zaferin oturtulacağı geniş siyasi koşullar üzerinedir. Birçok açıdan bugünkü ABD, Roma, İspanya ve Britanya gibi eskinin *bir numaralı* büyük güçlerine benzer bir konumda bulunuyor. Kuşkusuz, Amerikan politika oluşturucula-

mim 20. yüzyılın sonunda kendilerini içinde buldukları koşullar kendine özgüdür. Terimin dar anlamında tarihin kendini tekrarlamadığından da kuşku yok. Fakat, Amerikalı liderler kendilerine ait 'birleşik, uzun erimli stratejilerini' geliştirmeye çalışırken bile, tarihin farkında olmaları ve büyük stratejinin bütün zamanlarda ve bütün ülkelerde var olan özelliklerini anlamaları da gerekir."¹⁰²

John Hattendorf, İspanyol Veraset Savaşı'nda (1702-1713) İngiliz büyük stratejisini analiz ederken pratikte stratejiyi şöyle tanımlıyor:

"Strateji, salt bir ulusun, siyasi amaçları için kuvvetleri nasıl kullanacağıyla ilgili bir kavram değil, gerçek güçlerin koşullar bağlamında fiili yönlendirilmesidir."¹⁰³

"İngilizlerin İspanyol Veraset Savaşı'nı sevk ve idaresinin ve bu savaşla ilgili görüşünün ekonomik, siyasi, diplomatik ve askerî yanlarının bir analizi, İngiltere'nin kencU özel amaçlarına ulaşmak için bütün kaynaklarını kullanmaya ısrarla çabaladığını açığa çıkarır. Bu amaçlara ulaşmak için uluslararası diplomasi, mali ve askerî güç, birbirini tamamlayacak şekilde kullanıldı. Amacın tekilliği nedeniyle, ülkenin stratejik sorununun Avrupa'da güçler dengesini muhafaza etmek olduğu gerçeği, savaşı idare eden ardışık yöntemleri motive etti. İngiltere'nin ulusal güvenliğini, siyasi bağımsızlığını ve ticari büyümesini sürdürebileceği en iyi pratik düzenleme buydu. İngiliz denizcileri, askerleri ve diplomatları kendi alanlarında bu amaçlara ulaşmak için çalıştılar."TM

Birinci Dünya Savaşı'nda İngiliz "büyük stratejisini" analiz eden Michael Howard "büyük stratejiyi şöyle tanımlamaktadır: "20. yüzyılın ilk yansında 'büyük strateji', esas olarak, savaş zamanındaki ulusal politika hedeflerine varmak amacıyla, müttefik lerinkiyle ve olanaklı olduğu yerlerde doğal güçlerinkiyle birlikte ulusal zenginlik, insan gücü ve sınai kapasitenin düzenlenmesi ve harekete geçirilmesinden ibaretti."¹⁰³

Yüksek stratejinin uygulanması ve değiştirilmesine Türkiye'den örnek verelim:

TARTIŞMA: Devletin Yüksek Stratejisi Değişti mi?

Günümüzde farklı alanlarda ve oldukça değişik şekillerde strateji sözcüğü kullanılmaktadır. Yalın anlatmak gerekirse, "olanaklarla koşulları örtüştürme sanatı" olarak birkaç kez ifade edilen stratejinin içeriğindeki gibi amaç-araç dengesi söz konusuysa, hedef en önemli etken haline gelmektedir. Burada kullanılan anlamıyla hedef, amacı işaret etmektedir.

Daha önce de belirtilmişti; devletler düzeyinde strateji uygulaması ise "yüksek strateji" ya da "büyük strateji" adıyla betimlenmektedir. Bir devletin benimsediği politikaya uygun olarak saptamış olduğu hedeflere ulaşmada her tür olanak ve araçları bilimsel kullanma sanatı olarak da anlaşılmaktadır.

Devletler "yüksek strateji"yi, yapılarına bağlı olarak çeşitli kurumlar kanalıyla belirlerler. Türkiye'de bugüne kadar uygulanan şekliyle, MGK'da alınan kararların yüksek devlet stratejisi olarak uygulandığını gördük. Ya da bizim böyle algılamamız sağlandı.

"Yüksek strateji", stratejinin de kapsamına uygun olarak uzun yıllara yayılacak şekilde uygulanır. Aslında devlet geleneği oturmuş, kurumları yerleşmiş ve ideolojik dayatmalardan kurtulmuşsa senaryolar 50 yıllık olarak yazılmalıdır. Türkiye için bunun geçerli olup olmadığı herkes tarafından sorgulanmalıdır.

Her devletin kuruluş felsefesi ve ideolojisi olduğu gibi "Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin de bu iki temel unsuru 24 Temmuz 1923 tarihinde imzalanan Lozan Barış Antlaşması sonrasında uluslararası alanda kabul ettirilmiş, 29 Ekim 1923 tarihinde ilan edilen, cumhuriyet rejimiyle de muhkemleştirilmiştir.

Teorik olarak açıklamak gerekirse cumhuriyetin siyasi rejim olarak tanımı tek değildir ama amaca hizmet eden en yalın olarak "monarşik olmayan tüm siyasal rejimlere" cumhuriyet adı verilir. Bu tanımdan yola çıkıldığında cumhuriyetin demokrasi olması gerekmediği hemen görülmektedir. Örneğin İran İslam Cumhuriyeti gibi... Ancak İngiltere örneğinden hayat bulduğu şekliyle de bazı monarşiler "demokrasi" sistemini kurabilmek-

tedir. Türkiye'de ise demokrasinin varlığı laik cumhuriyetin yaşatılmasına bağlıdır. Yani bizim cumhuriyetimiz demokrasiyle taçlandırılmak zorundadır. Türkiye Cumhuriyeti'ni tanımladığımızda öteki uygulamalardan farklı olduğu ortaya çıkmaktadır. Nedir bu fark?

Bir Osmanlı İmparatorluğu ferdi olan Gazi Mustafa Kemal bu sistemin içine doğup orada yetiştikten sonra, kurduğu cumhuriyete şu çerçeveyi çizmiştir: "Egemenlik kutsal padişahattan alınıp bireye verilmiş, kuldan vatandaş, ümmetten millet yaratılmış ve bu da laik düşünce sistemi üzerine oturtulmuştur." Anayasaya konulan değiştirilemez ibaresiyle yerleştirilen hükümlerle de bugüne kadar gelinmiştir. Ancak demokrasi henüz sağlamlaşmamıştır çünkü demokrasi cumhuriyet gibi bir gecede kurulabilecek bir siyasi rejim değil, yaşanılarak öğrenilen bir kültürdür, sistemdir. 21. yüzyıl tanımına göre de farklılığın kabulü ve içe sindirilmesi meselesidir. Referansı AB olan çağdaş hukuk düzenlemeleri ve uygulamalarıdır. Cumhuriyetiyle, yani siyasi rejimiyle hiçbir sorunu olmayan Türkiye'nin, deyim yerindeyse demokrasisi ile başı beladadır.

Bu cumhuriyet kurulurken Gazi Mustafa Kemal üç temel stratejik [sütun] tercih belirlemiştir. Bunlar: 1. Çağdaş uygarlık düzeyinin üstüne çıkmak, 2. Yurtta barış dünyada barış, 3. Ne mutlu Türküm diyene!

Her üç stratejik karar da bu cumhuriyet yaşadığı sürece yaşayacaktır. En azından "yüksek stratejinin" tanımından yola çıkıldığında böyle olması gereklidir. Bugün geldiğimiz nokta itibarıyla durum böyle midir?

Sanıyorum artık her şey değişiyor. Ya da değiştiriliyor.

"Ne mutlu Türküm diyene" ifadesi, 21. yüzyılın yükselen değeri olan çokkültürlülüğün (kimisine göre 21. yüzyılın ideolojisidir) matematik olarak formüle edilmiş şeklidir. Gerçekten de böyledir. Multiculturalism, yani çokkültürlülük "farklılığın yönetimi" olarak ifade edilmektedir. Bu denli yalındır. Bunu Türkiye özelinde açıklarsak, Türklük bir üst kimliktir, aynı zamanda vatandaşlığın da ifadesidir ve bunun altında tüm alt kül-

türel kimlikler kendilerini anlatabilirler. Ama bunun da koşulları bulunmaktadır. Nedir bu koşullar?

1. Türkçe birinci dildir. Parlamentoda, eğitim kurumlarında, yargıda, orduda kesinlikle ödünsüz konuşulacaktır.

2. Korunması gereken anayasa Türkiye Cumhuriyeti anayasasıdır.

3. Tüm mal varlığı bu ülke için harcanacaktır.

4. Türkiye adı verilen ülkenin sınırlan anavatan olarak kabul edilecek, başka bir talepte bulunulmayacaktır.

Bu dört madde, çokkültürlülüğün bir yüksek devlet stratejisi olarak kabul edilen [dördüncü bölümde teorik olarak anlatılan] Avustralya örneğinden birebir alınmıştır.

Türkiye Cumhuriyeti kurulurken demokrasi kültüründen gelmiş nedeniyle, cumhuriyetin korunması ve yaşatılması Türk Silahlı Kuvvetleri'ne emanet edilmiştir. Ordu bu ulus-devleti korurken ulusal ekonomiden beslenerek yaşayacak şekilde bir konsept oluşturulmuştur. Savunma doktrininin sorunlu oluşunun temel nedeni de budur.

Bugün gelinen noktada bunun işlevsiz kalacağı görülmektedir. AKP iktidarı (3 Kasım 2002) sonrası özelleştirme ve ABD'nin GOP'un (Genişletilmiş Ortadoğu Projesi) uygulanışına bağlılık; Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluş felsefe ve ideolojisinde açıkça ifade edilmese de bir değişimin kaçınılmaz olduğunu ortaya koymaktadır.

Maliye Bakanı Kemal Unakıtan'ın basma yansıdığı şekliyle cumhuriyetin başında kurulan ve simgeleşen kurumlan ortadan kaldırdıklarını içeren konuşmaları, artık temel değişikliğin geri dönülmez olduğunu çok açık şekilde yansıtmaktadır. Yani cumhuriyetin izlerini taşıyan tüm simgeler ortadan kaldırılmaktadır. Bunun yaratacağı sonuçları bizden sonraki kuşaklar görecek. Ancak bizim gördüğümüz ise, ulusal ekonominin tasfiye edildiğidir. Türk ordusunu besleyen ana damar tıkanmaktadır.

1955 yılından sonra bir "milli dava olarak ilan edilen Kıbrıs" artık bu niteliğini kaybetmiştir. Bu Kıbrıs politikasındaki değişiklik çok ama çok Önemli bir göstergedir. Bunun burada kalma-

yacağı, Türk dış ve iç politikasında hemen her alana yansıtacağı ya da yansıtılacağı 10 Ağustos'ta (2005) Başbakan tarafından ifade edildiği şekliyle, "Bunun adı Kürt sorunudur," açıklaması, devletin ezberini bozduğu anlamını taşımaktadır.

Bu açıklamaya kadar PKK terör örgütünün, eylemleri etnik milliyetçilikle ve ayrılıkçılık hareketini silahlı mücadeleye dökmekle suçlanması ve askerî müdahalelerle mücadelede artık yeni bir aşamaya gelmiştir. "Yüksek devlet stratejisi"nin değiştirileceğinin sinyalleri verilerek, etnik kimliğin Başbakan tarafından telaffuz edilmesiyle, PKK'nın yıllardır seslendirdiği ama bir türlü kabullenilmeyen ifade bugün artık rahatça dillen-dirilmektedir. Başbakan'm bu söylemiyle, konunun ya da sorunun teröristle mücadeleden daha çok terörle mücadelenin önemli olduğu ve böyle söylenerek PKK'nın elinden önemli bir koz alındığı da değerlendirilebilir. Ancak bunun çok gerçekçi olduğunu şu anda söylemek güçtür. Olaya taraf olanlardan birisi devlet, ötekisi ise bir terör örgütüdür ve çok sayıda şehit ve yaralı verilmiştir. Yani iç politika bundan sonra acı üstüne kurulacaktır.

Öte yandan, Irak'ta ve özellikle de Kuzey Irak'ta ortaya çıkan gelişmeler adını nasıl koyarsak koyalım (Kürt sorunu ya da PKK terörü gibi...) uluslararası bir sorun haline gelmiştir. Kısacası bu mesele Türkiye'nin iç politika problemi olmaktan çıkartılmaktadır. Bunu görmek gerekiyor ve eğer mücadele edilemi-yorsa görmek de yetmez, içe sindirmek gerekiyor.

"Yüksek stratejinin" karar vericileri olan (bu sorun için) Hükümet, MGK, Genelkurmay ve Dışişleri Bakanlığı, 82 yıllık cumhuriyetin kazanından ve kararlarıyla bugüne kadar gelinebildiğim [2023'e böyle gidilemeyeceği ortaya çıkmıştır.] ama çağdaş dünyada ortaya çıkan gelişmelerin sonucu olarak özellikle de hipergüç ABD'ün senaryoları dışına çıkılmadığını toplumla açıkça paylaşmalıdır. Ancak bu durumda değiştirilen yüksek stratejiyi uygulayabilir.

DENEME 1: Barışın Stratejisi ya da Barış Stratejisi

Artık öğrenildiği gibi strateji kavramı binlerce yıllık bir kavramdır; aslında barış da onunla yaşittir. Ancak barış dendiğinde benim aklıma gelen Tolstoy'un ölümsüz eseri "*Savaş ve Barış*" romanıdır.

Sun-Tzu tarafından günümüzden iki bin yıl önce yazılmış olan "Savaş Sanatı" kitabı, sanıyorum dünyanın en etkili ve saygı duyulan strateji kitabıdır. Bu kitabı kendisine rehber edinmeyen politikacı, işadami, asker hemen hemen yok gibidir. Neden? Çünkü savaşmayı öğretir! Öngördüğü amaç yenilmezlik, savaşmadan zafer kazanmak, çatışmanın fiziği, siyaseti ve psikolojisini kavrayarak asla saldınlamayacak bir güce kavuşmaktır. Nicolo Machiavelli'nin "Savaş Sanatı" adlı on üç bölümlük başyapıtında bir kez bile olsun barışın adını okuyamazsınız. Birinci kitaptan okumaya başlayıp yedinci kitabı bitirdiğinizde yine barış sözcüğüne ve barışın yaratılmasına ait tek bir cümleye rastlayamayacaksınız.. Clausewitz ve Anloine Henri Jomini gibi kişilikleri birbirine zıt iki dehanın yapıtlarını okuduğunuzda da "barış" ya da barışın stratejisi gibi kavramlara rastlamamanın şaşkınlığını yaşamaktayız. Cari von Clausewitz geçmişte haklı olarak "savaşın sisinden" bahsetmişti, fakat barış da, yarattığı gönül rahatlığı ve altında yatan gizli tehlikeleri ile yanılısalarla dolu kendi *sisini* oluşturmakta, üstelik bugün şimdiye dek hiç olmadığı kadar yoğun bir şekilde. [Fred Halliday; 2000'lerde Dünya, 2002: 76] Son bir umutla, bahriyeli olması nedeniyle aşkın ve alkolün adamı Amiral Mahan'ın kitabında barışı buluruz diyerek satırları yutmaya devam ettiğimizde de, ne yazık ki, barış kavramıyla karşılaşmıyoruz. Ancak yine de umutlarımızı yitirmemeli-yiz!..

NapoLyon imdadımıza yetişiyor ve kendimizi biraz olsun kurtarmamızı sağlayan şu sözleri ediyor: "*Savaş savaşı doğurur,*" ve "*Barış demekle dünyada barış olmaz.*" Ya nasıl olabilir! "Atom bombası, barışı sağlamak için ortaya çıktı, ama barışın devamlılığını sağlayamazdı. Barışın sağlanması için insanların çaba gös-

termesi şarttır." Bu sözler bana ait değil, Winston Churchill'e ait ve barışın ütöpik bir kavram olduğunu vurguluyor.

Baştan beri sunduklarımla, barışın ütöpik ve edebi bir kavram olduğunu, bu sözcüğün şairler ve romancıların eserlerinde kullanıldığını rahatlıkla söyleyebilirim, Diyeceksiniz ki; politikacılardan sık sık duyduğumuz barış sözcüğü hangi anlamda kullanılıyor? Bu da mı aldatmaca? Evet efendim, politikacıların kullandığı barış kavramı dillerine persenk ettikleri "sanal" bir kavramdır. Onların vurgusu hep savaş tehdidi çağrışımı yaptığı için barış sözcüğünü kullanmaktan ibarettir, Aslında barışın ne olduğunu iki kesim bilir, savaş meydanlarındaki askerler ve tepelerine bomba yağan halk!

George Gordon Byron diyor ki: "*Halk ancak barışta savaşın ağır yükünü anlar...*" Politikacı için savaş, masada zafer kazanma argümanı ve barış, bir tehdit unsurudur! Ralph Emerson'un sözlerini biraz değiştirerek sizlere sunmaya çalışayım: "*Savaşlara Jualkın menfaati ve refahı için girilir. Ama neticede -barış imzalanıp ortaklık sakınlaşınca- siyasi sosyal buhranlar ortaya çıkar.*" Bu buhranları yok etmek için yeniden savaş ilan edilir ve ardından bir kez daha barış masasına oturulur. Ve yeniden buhranlar ortaya çıkar...

Barış nedir? Geniş anlamıyla barış, savaş halinde olmayan bir ülkenin durumunu ifade eder. Başka bir deyişle barış, dostluk ilişkilerinin kurulması ve devam etmesi halidir. Barış nasıl gerçekleşir? Öncelikli ve tek koşul, barış içinde birlikte yaşama isteğiyle gerçekleşir. Barış, bir antlaşmanın yapılmasıyla gerçekleşir. Barış, ateşkes ve mütarekeden kesin olarak ayrılır. Barışa karar vermeye yetkili organ, genellikle savaş ilanına yetkili organdır. Barışın temel esaslarını ortaya koyan bir hazırlıkla başlayan barış antlaşması, çoğu kez ekonomik koşulları, toprak düzeniyle ilgili hükümleri de içine alır. Öte yandan barış kendinden önceki savaş sırasında uygulanmasına ara verilen uluslararası antlaşmaları da yeniden yürürlüğe koyar, Yani barış içinde birlikte yaşama ortamı sağlar. Tabii kullanılabilirse!

Barış içinde birlikte yaşamının ilkeleri:

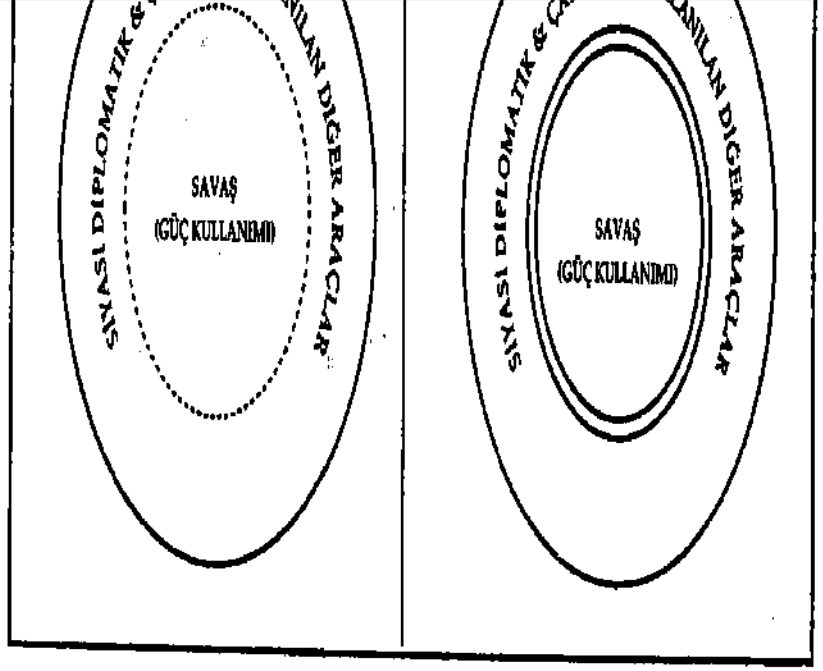
1. Devletler arasındaki sorunların çözümünde savaşların bir araç olarak kullanılmasından vazgeçmek (sorunlar görüşme ve anlaşmayla çözülebilir)
2. Eşit haklara sahip olmak (karşılıklı çıkarlara saygı)-(kuv-vete başvurmaya son)
3. İşlerine karışmama (savaşa karar veren siyaset aynı şekilde onu engellemek için de kullanılabilir)¹⁰⁶
4. Ülkelerin toprak bütünlüğüne saygı! gösterilmesi.
5. Karşılıklı çıkarlar ve eşitlik temeli üzerinde ekonomik ve kültürel işbirliğini geliştirmek-işbirliğinin geliştirilmesi.
6. Gelişme halindeki ülkelerle sürdürülen işbirliğinin sağlamalaştırılması ve geliştirilmesi için tutarlı yol izlenmesi.
7. Küresel eşitsizliğin azaltılması. Ekonomik refahın ve siyasi özgürlüğün daha yaygın bir biçimde gerçekleştirilmesi.

Barış kavramı ancak Mahatma Gandhi gibi romantik devrimcilerde farklı bir anlam kazanır, hatta biraz da fanteziye dönüşür: "*Ülkelerin işbirliği için barış şarttır ve uluslararası ilişkilerde barışın rolü çok büyüktür.*" Gandhi'ninbu cümlesinden yola çıkarak, barışın nasıl kurulabileceğini, bunu sürdürmenin stratejisini nasıl tayin edebileceğimizi anlatmaya çalışacağım.

Stratejinin kullanılabilir tanımlarından birisi "*koşullarla olanakların ürtüştürülmesi*" dir. Strateji basit, anlaşılabilir ve uygulanabilir olmalıdır. Bu açıklamam ışığında barışın stratejisi için öncelikle şu argümanları öne sürebilirim:

1. Dünyada barışın sağlanması için devletler değil, milletler birbirine yaklaşmalıdır.

Bu, *Ernest Ipsen'in* önerisidir. Ben ödünç alarak bunu geliştirmeye çalışacağım. Burada tartışılması gereken milletler mi birbirine yaklaşmalıdır, yoksa halklar mı? Sanıyorum doğru yanıt halklar olacak. Savaşların kararını politikacılar veriyor, savaşı askerler yapıyor ve barışın kararını da politikacılar veriyor, imzayı onlar atıyor. Çok açıktır ki stratejiyi belirleyecek olanlar politikacılarıdır. Ancak ülkelerin karar alıcıları ya da politika



1. Savaşın Ustaları, 64.

SUN TZU VE CLAUSEWITZ: GENİŞ VE DAR SAVAŞ KAVRAMI

yapıcıları, yüksek devlet stratejisinde "barış" yoksa, barış sürecini ya tehditle uzatır ya da tehdit algılamasına başvurarak psikolojik savaşın tüm unsurlarını kendi halklarına uygularlar. Örneğin günümüzde, İsrail'in ve ABD'nin yüksek devlet stratejisinde barış yoktur. "Soğuk Savaş döneminden ABD üç büyük savaşı kazanarak çıktı. Birinci ve İkinci Dünya savaşları ile kansız bir zafer olan Sovyetler'in çöküşü... Oysa, Amerikalıların çoğunluğu, barışın insanlığın normal koşulu olduğuna inanır; savaşın ya da ayaklanma, devrim, suikast; başkaldırı benzerleri gibi daha sınırlı şiddet olaylarının patlak vermesine hep şaşırır. Bu en kanlı ve çalkantılı yüzyılın, bize barışın normal olmadığını ve en az zararlı kazanmaktan emin olmak için gelecek savaşa hazır olmanın en iyisi olduğunu öğreteceğini düşünmüş olmalısınız. Maalesef!"¹⁰⁷ Tarihe yüzümüzü döndüğümüzde Roma ve Osmanlı İmparatorluğu'nun yayılma dönemlerinde de "barış" sözcüğünün karar alıcıların sözlüğünde olmadığını rahatlıkla ifade edebiliriz. Politik ve askerî stratejide barış güçsüzlerin yüksek devlet stratejisinde yer alır. Ancak...

Ne pahasına olursa olsun barışı elde etmeye çalışanlar ve gelecek saldırıya karşı kendilerini savunmak için gerekli adımları atmayanlar, Machiavelli'ye göre savaşmaktan daha korkunç bir tehlikeye girerler: Yenilgiye uğramak ve düşmanın egemenliği altına girmek. Eğer savaşmazsanız, kazananların egemenliği altına girersiniz. Kazanan olmak her zaman daha iyidir; çünkü o durumda siz egemenlik kuracaksınız ve en azından kısa bir süre için bir düşmanınız eksilmiştir olacaktır. Askerî yorumcu Flavius Vegetius Renatus dördüncü yüzyılda her şeyi çözümlendi: "Barış isteyen istesin, siz savaşa hazırlanın."¹¹⁹

2. Dünyada barışın sağlanması için tek bir siyasi rejimin uygulanması gerekir.

İkinci önermeyi de yine Ernst İpsen'den Ödünç aldım.

Eğer hiçbir dış düşman olmasaydı bu döngü sonsuza dek sürebilirdi; ama uygulamada, kamu düzenini yeniden kuracak kadar uzun yaşayan devletler pek azdır. Yozlaşma, zayıflık ya da kaos dönemlerinden birinde güçlü bir komşu devlet onu ele ge-

çirir ya da silip süpürür. "Tek rejim uygulanması..." Bu bir siyasal peri masalı. İnsanlık tarihine göre, hükümdarların devrilmesi, bir ülkenin bir başkası tarafından ele geçirilmesi ya da kitle ayaklanmalarının ortaya çıkması bizi hiç şaşırtmıyor. Strateji, matematik aklın kullanıldığı bir alandır. Aritmetik mantıkla strateji kurduğunuzda ABD'nin Vietnam'da düştüğü duruma düşersiniz. Biliyorsunuz Vietnam Savaşı'nın iki mimarından birisi MacNamara'dır ve kendisi dünya literatüründe "aritmetik manyağı" adıyla bilinir. [(4. Bölüm'de anlatılacak olan ARPA' nın özel proje yönü) Washington'da John F. Kennedy'nin seçilmesinin değiştirdiği atmosfere tam anlamıyla uygundu. Savunma bakanı Robert S. McNamara, Pentagon'u Amerika'nın stratejik duruşundaki 'kitle misilleme' felsefesinden uzaklaştırıp Amerika'nın önderliğine karşı uluslararası tehditlere 'esnek tepkiler' verme stratejisine doğru kaydırıldı. Bilim, yeni önü gücü artık. Kaynak; Hafner-İyon; İnternet Tarihi, s.22-23] Evet, ebedi barışın sağlanması için ideal koşul dünyanın tek bir rejime sahip olmasıdır ama bunun gerçekleşeceğine ancak 68'liler inanabilir! Zaten inanmışlardı da... Çünkü onlar hep özendiğim romantik devrimcilerdi ve hayat felsefeleri "savaşma seviş"ti. Bu gerçekten bir stratejidir! (Üstelik de manevra alanını genişletmeyi girişimcinin yetenekleriyle sınırlamıyor...)

3. Silahlar azaltılmalı ya da sınırlandırılmalıdır.

Soğuk Savaş döneminde silahlı kuvvetlerde hem azaltmaya gidildi, hem de her defasında özellikle nükleer silahlarda azalt-wma ve sınırlama gerçekleştirildi. Bunun sonucu olarak halklar dış politikaya ilgilerini yitirdiler ama gelecek her zaman savaşla başladı!

Nükleer Silahsızlanma Antlaşması'nın başarısızlığını göz önünde bulundurduğumuzda, biyolojik ve kimyasal silahlarla ilgili yapılacak benzer anlaşmaların da başarısızlıkla sonuçlanacağını tahmin edebiliriz. Nano teknolojinin yeni tür kitle imha silahları üretmesini de bekleyebiliriz. Ama henüz bu yeni tür silahlardan endişe etmek için bir on yıl daha geçmesi gerek."

4. Sorunların barış ortamı içinde çözümünü için insanlar "eğitilmelidir."

Bildiğiniz gibi eğitim-öğretim her alanda başlı başına stratejidir. İnsanların barış istemeleri ya da bunu destekleyecek davranışları geliştirmeleri için eğitim programları üretmek hiç kuşkusuz önemli bir adımdır ama tarih boyunca görülmüştür ki, barış isteyenlerin çabası soylu bir davranış olarak nitelenmiş ancak kendileri çoğu kez hapisanelerde sürdürülmüştür. "Savaşın Kökenleri ve Barışın Korunması Üzerine" (s.570) adlı çalışmasında Donald Kağan çok net biçimde belirtmektedir: "Barışı korumak isteyen bu devletlerin ileri sürdüğü iyi niyetin, tek yönlü silahsızlanmanın, ittifaklardan kaçınmanın, savaşın zararlarını öğretmenin ve öğütlemenin hiçbir yararı yoktur."

Günümüzde genel olarak benimsenen tanım ile savaş, "hak ve çıkarların elde edilmesi için bir milletin ya da milletler grubu ile milli güçlerinin bütününe ortaya koyarak giriştikleri mücadeledir".

Gazi Mustafa Kemal bugünün gereksinimini de karşılayacak bir tanım yapmıştır: "Savaş yalnız iki ordunun değil, iki milletin bütün mevcudiyetleri ile, bütün imkânları ile, bütün maddiyat ve maneviyatları ile karşı karşıya gelmesi ve birbiriyle vuruşmasıdır,"

Günümüzde ve yakın gelecekte fiili çatışmalar şeklinde kendini gösteren savaşların tamamen ortadan kalkacağını ümit etmek safdillik olur. Milletlerarası ortamda meydana gelen çıkar çatışmaları ve anlaşmazlıklara etkili ve sürekli bir çözüm tarzı bulunmadığı sürece savaş, bir çözüm aracı olarak kullanılmaya devam edecektir. Halihazır koşullarda savaş ortadan kaldırmak olası görülmemektedir.

5. Yeni aktörler bulunmalıdır. Savaşı önlemek çok önemli ve artık generallerle politikacılara bırakılmamalıdır.

Geçmiş savaşlara baktığımızda savaşların kaynağının "emperyalizm" olduğunu görebiliriz. Pek çok kaynağa göre Son 1500 yıl içinde 14.000 savaş olmuş ve bu savaşlarda, bugünkü dünya nüfusunun yarısı kadar, yani üç milyar insan ölmüştür.

Tüylerinizi diken diken edecek bir başka sayı daha vereyim: Yaz ili tarihin son 3500 yılında sadece 270 yıl savaş görülmüdü.¹⁰ Tüm ülkelerin sivil toplum örgütleri birleşerek global bir güç oluşturabilir. Ortak güvenlik sistemi kurulmalıdır. Yeni aktörler "sivil toplum örgütleri" olmalıdır.

6. ABD İmparatorluk kurma hevesinden vazgeçmeli, "de mokratik cumhuriyetçiler" iktidara gelmelidir.

Silah ve petrol tüccarlarının siyasetteki güçlerinin kırılması gerekmektedir. ABD strateji merkezlerinin değerlendirmesine göre petrol ve doğalgazın toplam ömrü eğer ABD kontrolünde olan bir dünyada olursa yüz elli yıl, İran ve Ortadoğu ülkelerine bırakılırsa otuz yıldır. Yani dünya tehdit altındadır. Bush gibi silah ve petrol tüccarlarının temsilcisi olan siyasilerin egemenliği dünya barışı açısından büyük tehlikedir. ABD'nin yüksek devlet stratejisinin değiştirilmesi gerekmektedir.

7. Savaş suçları çok ağırlaştırılmalıdır.

Uluslararası hukukun büyük kısmının, tam da modern ve postmodern çatışmaların kökeninde yer alan ulus-devletlerce formüle edildiğini unutmamamız- gerekir. Ve ayrıca uluslararası kuralların, bu devletlerce kendi işlerine geldiği gibi görmezden geldiğini de akıldan çıkarmamalıyız. Bundan dolayı uluslararası hukukun gözden düşmesi yeni değildir.¹¹ Barış koruyucu olmayı kabullenmeyen birçok asker sonunda barış koruyucuları tarafından suçlu olarak yakalanıyorlar. Savaş suçlarına karşı genişleyen uluslararası hareket - ki bu hareket Hollanda'daki daimi mahkemenin kurulmasını sağlamıştır- geçmişe göre değerlendirildiğinde postmodern savaş çağının en büyük başarılarından biri olabilir. Aleyhine dava açılanlar arasında sadece katliamları sürdürenler yok. Bir Hırvat komutan, General Tihomir Blaskic, Mart 2000'de komutasındaki askerlerinin işlediği suçlardan dolayı 45 yıl hapis cezasına çarptırıldı.¹² (Yeterli mi? Hayır!)

8. Barış kültürü yaratılmalı.

Bozkurt Güvenç'in sorusu 'barış kültürü' arayışlarını ortaya koyuyor: Savaş, öğrenilmiş ya da kültürel bir davranışsa, soru

daima, "Bir barış kültürü mümkün müdür?" olmalıdır. Barış ve savaş seçenekleri her zaman bir felsefi ya da ahlâki etik sorunu olmuştur. Yani, "Başka insanlara nasıl davranmalı?" Sırf karşılıklılık ilkesi yüzünden barış kesinlikle imkânsız değildir. Gerçekten barış istiyorsanız, barışçı olun yeter. Ötekiler karşılık verecek ve aynısını yapacaktır. Bütün büyük dinlerin en evrensel ilkesi aşağıdaki düsturda dile getirilir:

"Sana yapılmasını İstemediğin şeyi başkalarına yapma." İşte mükemmel bir barış formülü. Ama yazık ki işe yaramıyor. İlk olarak, başkalarını başkaları olarak görmeyi sürdürüyor, ama kendimizin de başkaları olduğunun farkına varmıyoruz. "Ben Ötekiyim/" diyen şair ne anlaşılıyor, ne de ciddiye alınıyor.¹¹⁻¹

Son yıllarda Unesco, BM, AB gibi kurumlarda farklı boyutlarda barış kültürü oluştu. Ama yeterli değil. Barış hep savaşlarda arandı. Barış dendikçe savaş yapıldı. Üstün güce sahip devletlerin, milletlerarası kurumlarda oynadıkları oyunlar ve milletlerarası yasalara karşı takındıkları tavırlar endişe yaratmaya devam etmektedir. Hatta bu hâkim güçlere kendini yakın hissededen devletler bile, aynı çelişkili yollara başvurmaktan çekinmemektedirler. Bu çatışmalarda taraflara, yasalarına imza koydukları BM Güvenlik Konseyi'nin kararlarını zorlayacak etkili yaptırımlar mevcut değildir. *Savaşları önleyecek uluslararası bir kurum olmadığı sürece çatışmaların sona ermeyeceğini rahatlıkla söyleyebiliriz,*

9. Çokkültürlülük stratejisi uygulanmalı.

Nedir çokkültürlülük stratejisi? Farklılıkların kabulü ve yönetimidir. Öncelikle her ülke çokkültürlülüğü kabul edecek, ardından çokkültürlülük vakıfları kuracak ve vakıflar da global bir vakfa dönüştürülecek. Gerçek stratejik çözüm bu olabilir.

Çokkültürlülük stratejisi "barış içinde birlikte yaşama politikasının" 21. yüzyıldaki ifadesidir,

DENEME 2: Savaş ve Demokrasi

'Savaş ne zaman kaçınılmazdır?' 'Savaş ne zaman söz konusudur?' sorularını sorsak, sanıyorum yanıtlarını öyle kolaylıkla

veremeyiz. Ama askerî stratejinin ustalarından Cari von Clause-witz yanıtı şöyle veriyor: "Savaş, büyük çıkarların kanla çözümlenen çalışmasıdır." Ve devam ediyor; "Savaş, ciddi bir amaç için ciddi bir araçtır." John Keegan, Clausewitz'in savaş tanımını hatalı bulduğunu belirtmiştir. Sun Tzu'dan, Machiavelli'ye, ondan da Liddell Harf a kadar birçok stratej, teorik olarak savaşı tanımlamıştır.

Çok dikkat çekici olmakla birlikte, üstünde durulmayan bir konu da şudur: İnsanlık tarihi boyunca hep savaş stratejisi üretilmişti] de, hiç barış stratejisi üretilmemiştir! Neden acaba? Sanıyorum bunun yanıtı savaş-politika ilişkisinin analizinde yatmaktadır. 2005 yılından baktığımızda, uygar devletlerin, ulusal çıkarlarını korumak amacıyla savaştıkları gibi bir önerme öne sürebiliriz. Clausewitz der ki: "Politika yönlendiren akıldır, savaş ise sadece bir araçtır." Günümüzde bu, ne kadar geçerlidir, hiç kuşkusuz, tartışmaya muhtaçtır.

Daha önceki bölümde yaptığımız tanıma göre "Birbirini etkileyen kararlara 'stratejik', onlara uygun düşen hareket ve harekât planlarına ise 'strateji' adı verilir. Stratejik düşünme ise, rakibe üstün gelme ve bunu da, aynı şeyi onun size uygulamaya çalıştığını akılda tutarak yapma sanatıdır." Şimdilik bu tanımları bir köşeye bırakıyorum. Yeniden savaş ve demokrasi olgularına dönüyorum. Bana göre her ikisi de birer kültür ögesidir ve algılamaya bağlıdır. Demokrasi siyasal rejimden farklı olarak bir sistemdir. Ne denli arzulu ve istekli olursanız olun yaşama geçirilmesi kolay değildir, yaşanarak, bedel ödenerek öğreniliyor. Tarihlerinde ve yaşam anlayışlarında savaşı bir kültür olarak benimsemiş Avrupa iki dünya savaşında 70 milyon insanını kaybettikten sonra, günümüzde ABD'den değişik bir felsefe benimsemiştir. Bu farklılık tehdit algılamasını farklılaştırdığı gibi ulusal güvenlik tanımından teröre dek pek çok kavrama değişik tanımlar getirilmesine neden olmuştur. Oysa Ku-zey-Güney savaşını göz ardı edersek, topraklarında hiç savaş yüzü görmemiş olan ABD'nin kültüründesavaş, kolayca uygulanacak bir müdahale biçimi olarak algılanmaya devam etmektedir.

Aynı ABD'nin demokrasiyi nasıl algıladığı ya da tanımladığına da bakmakta yarar var. William Blum "Haydut Devlet" adlı kitabında bu konuda bir değerlendirme yapmış";

Yıllar boyunca Washington'un resmi makamları tarafından yapılan açıklamalar demokrasiyi basite indirgemekte, genellikle sadece seçimlerle ve sivil özgürlüklerle eşitlemektedir. Çalışacak iş, yiyecek, barınacak yer bulabilmek bile bu eşitliğin parçaları değildir. Bu yüzden açlarla, evsizlerle, tedaviden yoksun hastalarla, çok az okuma yazma bilen, işsiz, işkence gören, sevdikleri kişilerin dev- letin göz yumması sonucunda ortadan kaybolduğu ya da öldürüldüğü insanlarla dolu bir ülkede yaşamının adına 'demokrasi' denebiliyor. Böyle bir ülkede, iki ya da dört yılda bir belirli bir yere giderek ve sefî yaşam koşullarınızı düzeltmeye söz veren ama bunu gerçekleştirecek işleri hiçbir şekilde yapmayacak olan şu ya da bu kişinin isminin önüne (bile bile) çarpı İşareti koymak, bir ülkede demokrasi olduğunu gösterir mi? Üstelik, böyle bir toplumda asgari düzeyde bir özgürlük bulunması gerekir. Bir insanın, mevcut güçler hakkında ya da toplumun sorunları üzerine görüşlerini, bu görüşleri açıklamanın olayların gelişimi üzerinde bir etkisi olsun ya da olmasın, cezalandırılma korkusu duymadan ifade edebilmesi büyük ölçüde o toplumun insani zenginliğinin göstergesidir. Yunanca halkın idaresi demek olan bu sözcük, halkın gerçekten kendi istediği gibi yaşaması anlamını içerir.

ABD'nin demokrasiyi bu dar anlamıyla tanımlaması bir rastlantı değildir. Soğuk Savaş boyunca, 'serbest ve adil' çok partili seçimlerin olmaması ve sivil özgürlüklerin yeterli düzeyde bulunmaması Sovyetler Birliği'ni ve uydularını belirleyen özelliklerdi. Ancak, bu ülkeler, yurttaşlarını çalışacak iş bulma, yiyecek, sağlık hizmetleri, eğitimi, vb. bakımından göreceli olarak oldukça iyi bir yaşam standardına kavuşturdular ve bunu yaparken her zaman ve her yerde mevcut Brezilya işkencelerini ya da Guatemala ölü müfrezelerini kullanmadılar. Aynı zamanda, Soğuk Savaş sırasında Amerika'nın müttefiki olan Üçüncü Dünya ülkelerinden birçoğu insan hakları açısından felaket bölgeleriydi; bu ülkelerde, seçim sandığında geçecek 60 saniye dışında, muhalif düşüncelere, ancak fazla etkili değillerse ve bir harekete dönüşme tehdidi taşıyorlarsa, tolerans gösterilirdi.

Doğal olarak, Soğuk Savaş döneminde bu tür takım dizilişleriyle propaganda puanları kazanmanın tek yolu, takımınızın erdemini yüceltmek, düşmanımknini ise kötölemektir. Birincisini 'demokrasi', ikincisini ise 'totaliter' olarak nitelemektir.

İşte böylece, Amerikalılar seçimler olmadığı takdirde bir ülkede hiçbir ilerlemenin sağlanamayacağı düşüncesine iman edersesine inandırıldılar. Onlara, seçimleri demokrasiyle ve demokrasiyi seçimlerle özdeşleştirmeleri öğretildi.

Eğer William Blum'un okuduğumuz değerlendirmesi doğruysa, ABD'nin savaş yoluyla Irak'a demokrasi getireceği tezi hangi ölçülere göre gerçeklik payı taşımaktadır?

*»

Tüm kuramcılar savaşın ne olduğunu değil, nasıl olması gerektiğini açıklamaya çalışmaktadırlar. "Kuramcıların tanımladığı gibi savaşın hiç kuşkusuz ekonomi, diplomasi ve politikayla bağlantısı vardır ama bağlantı bir benzerlik yaratmaya yeterli değildir. Savaş, kesinlikle diplomasi ya da politikaya benzemez, çünkü değer yargıları ve yetenekleri politikacılar ve diplomatlardan çok farklı insanlar tarafından yaşanır."⁵

Kuramcılar savaşı, başı sonu belli olan bir olay olarak değerlendirir. Günümüz dünyasında Afrika, Balkanlar, Kafkasya'da yaşanan yerel savaflara taraf olan ya da dolaylı etkilenen uluslar, deyim yerindeyse "başıbozuk toplulukların" savaşlarında hangi argümanlarla "strateji" üretebilecekler? Bu tür savaşları "büyük güçler" planlamışsa savaş bir araç olarak değerlendirilirken, savaşın için bir "amaçtır". Savaş kuramcılarınca pek hesaba katılmayan bir öge de kültürdür. Örneğin; Rusya'nın bataklığa saplandığı Çeçenya'da Rusya Genelkurmayının göz ardı ettiği konu, savaşın Çeçenlerin kültürü olduğuydu. Halbuki benzer deneyimi Afganistan'da yaşamışlardı. Afrika'da Hutularla Zuluların savaşında olduğu gibi bazen "teori" gerçeği göstermeyebilir.

1.2.1. Postmodern Savaş

ABD'nin 11 Eylül sonrası Afganistan'ı vuracağını açıklamasıyla birlikte, kimileri bunun bir savaş olacağını, kimileri bir çatışma olacağını, kimileri de tek taraflı harekât olacağını öne sürdüler. Biz ise, 20. yüzyılda yapılmış savaşlar konseptinden bakarak bir değerlendirme yapmaya çalıştık. Afganistan'a ve Irak'a saldırının ötekilerden ne farkı olacaktı, onun analizini yaptık.

20. yüzyıl iki büyük dünya savaşı, Soğuk Savaş ile onlarca yerel ve bölgesel savaşa tanık oldu. Bazıları Atlantik ötesi gücün doğrudan ilan ettiği savaşlar, bazıları da aynı gücün müdahaleci olduğu ve "çözücü" rol oynadığı savaşlardı. Aşağıda bunları ele alacağım ama öncelikle uluslararası ilişkiler disiplinine göre savaş nasıl tanımlanıyor, bunu görelim.

"İki ya da daha çok devletin birbirlerine iradelerini kabul ettirmek amacıyla ve devletler hukukunca düzenlenmiş kurallar uyarınca yaptıkları silahlı mücadele.

Savaş, silahlı kuvvetlerce yapılan bir mücadele olduğundan bir devletin, diğerine karşı girişmiş olduğu tek taraflı zorlamalar, diğer devlet tarafından aynı şekilde karşılanmadıkça savaş sayılmamaktadır. Ayrıca herhangi bir çatışmanın savaş halini alması için devletler arasında cereyan etmesi gerekmektedir. Bir devletin silahlı kuvvetleriyle silahlı fertler arasındaki çatışmalar, asilere veya deniz luydutlarının karşı girişilen hareketler savaş kabul edilmemektedir.

Savaş, devletler hukuku kurallarını uygun olarak gerçekleştirilmek durumundadır. Savaş halinin başlamasından itibaren, sonuna kadar, savaşan devletler arasındaki ilişkilerde savaş hukuku kuralları, savaşan devletlerle tarafsız devletler arasında ise tarafsızlık hukuku kuralları uygulanır.

Savaş hakkı klasik devletler hukuku doktrinine göre, egemen devletlerin başta gelen haklarından birisidir. Ancak önce 1928'de imzalanan Briand-Kelbg Paktı, daha sonra İBİS'te kabul edilen Birleşmiş Milletler Antlaşması ile savaş uyuşmazlıklarının barışçı yollarla çözülmesi prensibi gereğince kullanılmaması gereken bir yöntem olarak kabul edilmiştir."

Clausewitz *On War* (Savaş Üstüne) adlı klasikleşmiş eserinde, 'savaş, "politik temasların" öbür araçların karışmasıyla oluşan devamıdır' yargısını öne sürer. Ama bugünkü durum daha karmaşıktır ve ABD'nin tavrına baktığımızda savaşın, politika-nın devamını sağlayan bir süreç olmadığını görmekteyiz.

Bir askerî doktrin, bağımsız iki bileşenin bir karışımıdır: Politik unsur ve teknik-askerî unsur. Politik unsur ötekine göre daha baskın olanıdır. Savaş bir araçtır ve Afganistan'a müdahale analizinde "Soğuk Savaş dönemi uygulanan strateji ve politikalar, bugünkü savaşı çıkaran temel etken olmuştur" sonucuna varmaktayım. İran-İrak Savaşı'nın ortaya çıkış süreci-nin analizi de açıkça kanıtlamaktadır ki politika, savaşı doğurmuştur. Irak'a bomba yağdırılmasının olgunlaşma süreciyle, Afganistan'a müdahale süreci aynı taktik hatalardan kaynaklanmıştır. ■

Bir kez daha belirtmekte fayda var. Askerî politik stratejiye teknik olarak "grand strategy-büyük ya da yüksek strateji" denmektedir. ABD'de çoğunlukla kullanılan deyim ise "ulusal güvenlik stratejisi" ya da "ulusal strateji"dir.

I

2002 yılında değiştirilen NATO doktrini ve ulusal güvenlik kavramına terörizm ile mücadele dahil, eklenen yeni argüman-ları tüm boyutlarıyla analiz etmek gerekir ama oraya dönmeden, ABD'nin Afganistan'a müdahale mantığını, bir başka açıdan, Pentagon'un 1984 yılında yayınladığı bir resmi belgeden, önemim vurgulamak amacıyla bir kez daha aktarıyorum. Günümüzde de geçerli olan buradaki tanıma göre ulusal strateji, "ulusal amaçlara ulaşmak için barış ve savaş zamanında silahlı kuvvetleri ve onunla birlikte bir ulusun politik, ekonomik ve psikolojik güçlerini geliştirme ve kullanma sanatı ve bilimidir." Yine bu kaynakta askerî strateji de şöyle tanımlanmıştır: "Kuvvet ya da kuvvet tehdidi uygulama yoluyla, ulusal politika hedeflerine ulaşmak için silahlı kuvvet kullanma sanatı ve bilimidir." ABD'nin daha önceki Afganistan ve Irak müdahaleleriyle İran ve Suriye'ye yapacağını ilan ettiği saldırının ve bundan sonra çeşitli ülkelere yapmak zorunda olduğu müdahalelerin genel mantığı yukarıda tanımlanmış olan çerçeve içindedir,

ABD'nin müdahale stratejisinin en belirgin güç üstünlüğü "hızlı müdahale gücüdür". ABD Silahlı Kuvvetleri'nin yurtdışında müdahaleci operasyonlar yürütme amaçları için muhafaza edilmesi, temel görevi kendi ulusal toprakların savunmak olan öteki ülkelerin silahlı kuvvetlerinden onu ayıran en önemli farktır.

Politikacılar, askerî strateji uzmanları ve çoğu tarihçi açısından savaş, toprakların ele geçirilmesi ya da ulusal onurun yenilenmesi mücadelesi sayılabilir. Bundan sonra yapacağım analiz, bu değerlendirmenin haklılığı-haksızlığı üstüne değil, savaşın yeni "formatının" tanımlanmasına yöneliktir.

Chris Hables Gray, 1980 sonrası ortaya çıkan çatışmaları, daha önceki bölgesel ve dünya savaşları konseptinden ayırmak için "postmodern" olarak tanımlıyor. Bana göre de doğru bir değerlendirme.

"Postmodern savaş, silahların gelişmesini en üst, büyük güçler arasındaki fiili askerî kavgayı ise en alt düzeyde tutan bir uluslararası gerilime ve bunun sonucunda ortaya çıkan silahlanma yarışına dayanıyor. Ve bu savaş söylemi, elektronik ve bilişim teknolojisinin vek tölrel bileşkesi kültürüdür."

İnsanlık tarihi gerçekte savaşların tarihidir. Teknolojinin gelişimi de, ister içimize sindirelim isterse sindirmeyelim, savaş endüstrisine yapılan yatırımın sonucudur. Uzun insanlık tarihinin analizine girmeden 20. yüzyıl savaşlarını içeren kısa bir değerlendirmeyi deneyelim.

'Modern savaşların başlangıç noktası hangisidir?' sorusunun yanıtını vermek güç olmakla birlikte, "topyekûn savaşın" başlangıcı olarak Birinci Dünya Savaşı'm gösterebiliriz. Birinci Dünya Savaşı'nın askerî teknoloji yönünden kısaca yorumu, "siper savaşı" oluşu ve buna göre teknolojinin geliştirilmesidir. İkinci Dünya Savaşı'nda ise geliştirilen zırhlı ateş gücü desteği ile uçakların stratejik kullanımıyla birlikte siperlerin önemi ortadan kalktığı gibi stratejik derinlik konsepti de yerleşti. Denizaltı teknolojisinin geliştirilerek savaş alanına sürülmesi modern savaşın en belirleyici yönlerinden birisi olmuştur. Ancak her iki savaş da topyekûn savaş konseptindedir ve

buna göre geliştirilmiş askerî doktrinler çerçevesinde uygulanmıştır.

Her iki savaşın genel mantığı, toprak kazamına dönüktür. Ve her iki savaş da ABD'nin müdahalesiyle sonlandırılmıştır. Atom bombasıyla birlikte "topyekûn-total-savaş" konseptinin çöktüğü görüldü. Uzmanların yaygın görüşü modern savaşın artık çöktüğü yönünde ama bunun tamamen yok olmasının on ile yirmi yıl arasında süreceği öngörülüyor.

Modern savaş tekniğini yıkan ne oldu? Bunun bence en kısa yanıtı bilim ve teknolojiadaki gelişmeler.

Bu noktaya geliş sürecini de kısaca ana başlıklarıyla belirteyim. Gerilimli bir Soğuk Savaş dönemi... Topyekûn müdahale stratejisinin şekillendirildiği Berin ve Kore Krizleri... Esnek Karşılık Stratejisi (1960'ların sonunda NATO'nun kabul ettiği askerî strateji)... Dehşet dengesi... Yumuşama... Stratejik Silahlanma Sınırlandırılması... Orta Menzilli Nükleer Kuvvetler Antlaşması... Öte yandan yirminci yüzyıl, gayrinizami savaşlar ile yeni teknolojilerin sınındığı bölgesel savaşlara da sahne oldu.

Gerilla savaşlarına birkaç Örnek vermek gerekirse, Çin Halk Savaşı, Vietnam Ulusal Kurtuluş Savaşı, Filistin mücadelesi, Çeçenistan Savaşı sayılabilir. Afganistan'a müdahale kararıyla birlikte bizi daha fazla ilgilendiren bölgesel savaşlar ise; Kore Savaşı, Arap-İsrail savaşları, Kıbrıs Barış Harekâtı, İran-İrak Savaşı, Afgan Savaşı, Falkland Savaşı, Körfez Savaşı, Bosna ve Kosova savaşları ile Afrika'da yaşanan Etiyopya, Somali, Ruanda savaşları olarak sayılabilir. Teknolojinin gelişimi ve kullanım amaçları nedeniyle günümüzde geçen ve bundan sonraki savaşları da "Bilgi Savaşı" adıyla tanımlayacağız.

Eğer açıklamalar doğruysa, son değerlendirmeler, Afganistan'dan istenildiği mükemmellikte enformasyon akışı sağlanmadığını göstermektedir. Bu konuda yalnızca dönemin Başbakanı Bülent Ecevit, Türkiye'nin yeterli ve doğru istihbarat bilgilerine sahip olduğunu açıkladı. Enformasyonun ve enformasyon savaşının ne denli vazgeçilemez bir unsur olduğu net biçimde ortaya çıkmaktadır. Bilgisayarların kullanıldığı ortamda enformasyonun işlenmesi bir askerî operasyon; bu veri değer-

lendiricileri ise, sığınaklardaki ya da savaş komuta merkezlerindeki postmodern savaşçılar olarak adlandırılmaktadır. Bu pencereden baktığımızda, açık kaynaklardan (gazeteler, TV'ler) ülkeye yağacak askerî mühimmatın miktarını hesaplamanın dışında Afganistan'daki Talibanların şansı nedir? Bunun aşağıda başka bir açıdan değerlendirilişini okuyacaksınız, buraya geçmeden C2'den C4I2'ye talep değişikliğinin kısaca üstünde durmak istiyorum.

Askerî kuramcılar uzun bir süre modern savaş için C2'ye, yani komuta ve kontrole gereksinme olduğunu belirtmişlerdi. Postmodern savaşın ilk yıllarında C3I'ya, yani komuta, kontrol, iletişim ve istihbarata gerek duyulurken, 1980 sonlarında C4I2 yani komuta, kontrol, iletişim, bilgisayarlar, istihbarat ve içişlerlik ön plana çıkmıştır [içişlerlik, sistemdeki öbür bilgisayarlar ve insanlarla konuşabilen bilgisayarlar anlamına gelmekte].

ABD'nin Körfez'de ve Balkanlar'da müdahale ettiği iki savaşın tekniğine bakalım.

Basra Körfezi'ndeki çatışma için uzmanlar, "İki savaş arasındaki değişimi ifade ediyor," demektedirler. Bu savaş için kullanılan ortak adlandırma "bilgisayarların yon verdiği" çatışmalar bütünü olmuştur. Siberaşçılara göre bilgisayar, zaman ve mekân bakımından savaşın geleneksel sınırlarını değiştirmiştir. Bu kuramın savunucularının değerlendirme yanılgıları, Vietnam Savaşı'nın elektronik muharebe kuramcılarının içine düşükleriyle aynıdır.

Balkanlar'a ABD'nin müdahale konsepti "barışı kurma" olarak açıklandı. Kullanılan savaş teknolojisi ise "ofansif siber-savaş" silahlarıydı. Uzmanlara göre Yugoslav komuta, kontrol ve hava savunma sistemlerini bozmak ve kullanılmaz hale getirmek için her türlü virüs kullanıldı. ABD'nin bombardıman süreci hackerlar için ciddi bir sınavdı ama sonucu açıklanmadı. Artık'savaş simülasyon merkezinde yapılıyor.

ABD açısından değerlendirme yaptığımızda, her iki platformun da asker kaybı açısından riske girmeden sanal ortamda savaş kazanmak stratejisi gibi yeni bir düşüncenin askerî alanda hayata geçirilmek istendiğini söyleyebiliriz. Eğer bu strateji,

muharebe meydanlarında taktik enformasyon sistemleriyle birleştirildiğinde başarı getirirse, doktrinleştirilecektir.

Gray'e göre, Sırp operasyonunun karmaşık sonuçları enformasyon savaş operasyonlarının ne kadar sınırlı olabildiğini göstermektedir. Pro-Sırp ve Pro-Kosova web sitelerine yapılan bazı hacker saldırılar dışında Yugoslav seferinde yeni olan bir şey yoktu.

"Eski" olan daha önemliydi. Hassas silahların kullanımı konusunda o kadar aşırı bir güven vardı ki, sonunda Belgrad'daki Çin Büyükelçiliği bombalandı. Bu savaşın mantığı barışı sağlamak üzerine kuruluydu; savaş biçimindeki politikayı temsil ediyordu. İç çatışmaların bile uluslararasılaşmasıyla birlikte savaşın kriminalizasyonu da devam etti. Son olarak da, eski çatışma biçimlerinin -etnik temizlik çerçevesinde tecavüz, işkence ve cinayetleri teknolojinin son örnekleriyle bir arada olduğunu görüyoruz. Postmodern savaşın unsurları adı verilen bir dizi unsuru oluşturan öğeler bunlar. Savaşların çoğunluğu postmodern akıma uygun olarak barış için yapılmaktadır ama, Afganistan ve Irak savaşı ne için yapılacaktır? Postmodern olarak adlandırılan bu yeni yapının, Irak'ta savaşın kendisinin kriminal-leşmesinin önüne geçebilecek midir? Afganistan'da olan bitene baktığımızda bu tür müdahalelerin kendisinin kriminal hale geldiğini söylemek için strateji ustası olmaya gerek yoktur.

Her ne kadar General Norman Schwarzkopf, "Bilgisayarlar olmasa başaramazdım," demişe de, yakın zamanlarda tanık olduğumuz Körfez ve Balkan savaşlarına baktığımızda, savaşların öyle iddia edildiği gibi sanal olmadığını görüyoruz. Yine bu örnekler, teknoloji ve hava gücünün de savaşı kazanmak, tartışılmaz egemenlik kurmak için yeterli olmadığını kanıtlamıştır. Gen mühendisliği, biyolojik ve kimyasal silahlar alanlarındaki gelişmeler, nükleer silah ve maddelerin kolaylıkla satın alınabilir oluşu gerçeklerini de göz önüne aldığımızda aritmetik üstünlüğün yeterli olmadığını değerlendirmek için "falcı" olmak gerekmiyor! Unutulmasın ki, biyolojik ve kimyasal silahlar yoksulun atom bombasıdır ve savaş kesinlikle denetim altına alınamaz.

Eğer aritmetik üstünlük savaş kazanmak için yeterli olsaydı, ABD'nin Vietnam sendromu şimdi literatürde olmayacaktı. Daha önce de belirtilmişti. Bu savaşın mimarlarından Mc Namara'nın lâkabı "aritmetik manyağı"dır. ABD'nin Vietnam yenilgisi ortada olduğuna göre, 'aritmetik akıl' ile 'matematik akıl' arasındaki tercih hangisi yönünde yapılmasına yalnızca 'stratejiler' değil herkes karar vermelidir.

Hem yukarıdaki Balkan ve Körfez müdahalesi hem de Afganistan ya da olası öteki bölgelere müdahale, ileri ya da yüksek teknolojiyle düşük yoğunluklu savaş stratejisinin irade çalışmasıdır, teşhisinin, tartışılır olmakla birlikte yanlış olmadığını düşünüyorum.

Hem KÖrfez'de hem de Afganistan ve Irak'ta eşitsiz bir kavgı oldu ve olacak. Gra/in değerlendirmesi çok yerinde: *"İleri teknoloji yenilgiye uğratılabilir, ama bunun için örgütlenme, sadakat, sabır, siyasal zekâ, istihbarat, halk desteği ve müttefikler gerekir."* Saddam bunların çok azına sahipti, Ladin ise Afganistan'da hemen hemen hiçbirine sahip değil. İşin ilginç yanı Ladin, Afganistan dışında daha fazla öğeye sahip görünüyor.

Sonuç olarak, Afganistan'a ve Irak'a müdahale, total bir savaş değil "sınırlı savaş" olacaktır. Coğrafya, silah, hedefler açısından kısıtlanabilen bir savaş olacaktır. Vietnam yenilgisine bakarak, Irak ve Afganistan'ı değerlendirmek pek doğru olmaz. Neden? Hc Chi Minh bir askerî strateji idi, oysa Saddam ve Ladin değil. Vietnam, Irak ve Afganistan ABD halkı ve askerleri açısından farklı psikolojik motivasyon taşıyor. Vietnam zaten baştan kazanılârnayacak bir savaş olarak görülüyordu. Minh, ABD ordusunu ormana çekti, oysa Irak ve Afganistan yüzey şekilleri açısından farklı. Sovyetler'in Afganistan deneyimi ve eğer yazılanlar doğruysa Türkiye'den istenen Kırmızı Berelilerin deneyim destekleri Talibanların işini çok zorlaştıracak.

Kâğıt üstünde ya da karargâhtaki aritmetik çokluk, savaşın kazanılma garantisi değildir. Ama, yeni teknolojilerin, simülasyonların, taktik ve stratejilerin uygulandığı, gelecek savaşlarının ipuçlarını göreceğimiz bir harekât olacak.

OKUMA PARÇASI:**Ordu-Nintendo Birleşimi ve Çocuklar İçin Askerî Oyunlar**

Askeriye ile elektronik oyun endüstrisi arasındaki ilişki, 1980'lerin başlarında A.B.D. Ordusu Atari firmasına, Bradley Savaş Aracı (görel olarak hafif ve hızlı hareket eden bir tank) sürücüler için eğitim aracı olarak kullanılmak üzere *Battle Zone* isimli oyunun özel bir versiyonunu sipariş ettiğinden beri sürmektedir. O zamandan beri asker ve oyun (yetenek ve ürün) arasında simbiotik (ortak yaşamsal) ilişki oluşmuştur.

Eğlence endüstrisine geçen en tanınmış askeriye mensuplarından olan, Kuzey Karolayna'da bulunan Interactive Magic'in başkanı J.W. "Vahşi Bill" Stealy, oyunlarda gerçekçiliğe adanmıştır. Stealy "Hayali (fantezi) oyunlar oynamam. Macera oyunları oynamam. Ben Hava Kuvvetleri Akademisi'ne gittim ve bir subayım. Öğrendim ki gerçekliği alıp ondan bir şeyler üretmeliyiz," der.

Stealy'nin en son projesi, askerî teknoloji ile sivil oyunlar arasındaki gittikçe belirsizleşen çizgiye dikkat çeker. Firmasının yakm zamanda piyasaya sürdüğü *Carrier Strike Fighter* isimli uçuş simülasyonu oyununda iF/a-18E uçağı, uçak gerçek hayat ta genel operasyonlarda henüz yerini almadan kullanılmaktadır. Oyunu olabüdüğüne gerçekçi kılabilmek için Stealy ve araştırma ekibi iF/a-18E'in test uçuşlarını gözlemekle kalmamış ,aynı zamanda programcılarının oyunu tam doğru hale getirmeleri

1
için uçak gemisi USS Abraham Lincoln'da bulunarak fotoğraf ve videolar çekmişlerdir.

Emekli bir Deniz Kuvvetleri pilotu ve Interactive Magic'in önde gelen oyun tasarımcılarından olan Jim Harler, "Şimdi donanmanın cephaneliğinde bulunan en ölümcül jetlerden birini uçuşmanın heyecanını gerçekten simüle edebiliriz," demektedir.

Başka bir asker, *Marine Doom'un* yetenekli yaratıcısı Daniel Snyder şu anda özel sektörde çalışmakta ve askeriye eğitimi amacıyla satılacak ticari oyunlar geliştirmektedir. Snyder gibi

I

i

|

|

f

]

*

'

h

'

'

f

'\$'

1\

oyun tasarımcıları, daha değişken ve esnek çalışma ortamı, daha kısa tasarım döngüleri ve daha yüksek ücret gibi nedenlerle askeriye özel sektöre geçmektedir. Ama aynı zamanda GT Interactive'in eski kıdemli yapımcısı Dante Anderson gibiler de yetenekli ordu personelini ticari oyun dünyasına geçmeye ayartmaktadır. Anderson, ordu ile oyun endüstrisi arasındaki artan sinerjiye hiç de yabancı değildir. Yıllık İrtibat Konferansının (Connections Conference) emektarı ve Askeriye-Ninten-do Bileşimi'nin etkileyici bir örneğidir.

A.B.D. hükümeti tarafından gerçekleştirilen konferansa, "askerî ya da popüler savaş oyunu paketlerinin modellenmesi ya da geliştirilmesi ile ilgili" herkes davetlidir. Katılımcılar arasında Savunma İstihbarat Teşkilatı'nın (Defense Intelligence Agency) ve GT Interactive gibi oyun firmalarının personeli bulunmaktadır. Konferans gündeminde "Savaş oyunu tasarımının temelleri" ve "Savunma Bakanlığı Savaş Oyunları" gibi başlıklar bulunmaktadır. Bu iki sektör arasındaki eşgüdüm, hükümete bilim ve teknoloji konularında tavsiyelerde bulunan Ulusal Araştırma Kurulu (National Research Council) tarafından "diğer tarafın modelleme ve simülasyon teknolojilerindeki yeteneklerinin daha iyi anlaşılması ve daha ileri işbirliği için olası alanların belirlenmesi" yönünde aktif olarak desteklenmektedir. İşbirliği, oyun yapımcılarının askeriyeyi gözlemlmelerine izin verilmesinin ya da iki sektör arasında yetenek transferinin gerçekleşmesinin ötesine geçmiştir. 1997'de Massachusetts Cambridge'deki MÂK Technologies, hem ticari hem de askerî pazarlarda piyasaya sürülecek amfibi bir bilgisayar oyunu olan *Marine Exed Unit 2000*'i yaratmak için ilk kez Savunma Bakanlığında 'ikili kullanım sözleşmesi' hakkı kazandı. MÂK Technologies'in kurucularından biri olan Warren Katz'a göre, "MÂK'm Savunma Bakanlığı ile video oyunları endüstrisi arasında öncülüğünü yaptığı ikili kullanım iş modeli, askerî müşteriler için profesyonel kalitede ve düşük maliyetli eğitim olanağı sağlayacak ve sivil pazara bugüne kadar üretilmiş en gerçekçi oyunları sunacak."

Askeriye-Nintendo Bileşimi (kaynağının çoğu Amerikalıların vergilerimiz olan) çocuklarımız için erişilebilir olan ve büyüleyici sloganlara sahip oyunlar üretmekte: "Frengi dışında tamamen gerçek ordu gibi", "Napalmm kokusu", "Füzelerini doğrudan düşman hedeflerine göndermenin doyumsuz zevki", "Tankları havaya uçuran cephanelerin ve göğüs göğüse savaşta helikopterleri indirmenin güzel sesi", "İyisi mi askerî emniyet kemerlerinizi bağlayın! Hayatınızın adrenalalin salgısı ile karşılaşmak üzeresiniz"...

Çocuklar, A.B.D. ordusunun asker eğitiminde kullandığı oyunlar ile oynamaktalar. Çocuklar, asker eğitiminin iyi bilinen disiplini olmasa da, askerî personelden daha sık ve daha uzun süre "oynamakta". Ekranlarda sergilenen ve düşman askerleri ve sivillerle bağını koparan "gerçek" ileri teknoloji askerî operasyonları az miktarda Amerikan nedenselliği ile sonuçlanmakta. Ekranlarda yapılan "sanal" ileri teknoloji savaşlar çocuklarımızı şiddete duyarsızlaştırmakta ve onları öldürmeye programlamakta. "*Doom* gerçek olacak" bir imgelem (fantezi) halini almakta,

Oyun gittikçe savaşa, savaş ise gittikçe oyuna benzemekte.

Bu oyunlar General Schwarzkopf'u endişelendirmekte: "Bence bu ürkütücü. Bir Nintendo oyununda görülen gerçeklikle bağın kopması beni sinirlen diriyor. Orada çocuklar, insanları parçalayıp havaya uçuruyor."

Kaynak; John Nnisbiü, İnsan ve Teknoloji, s. 76-78, (Türkçesi: Orkunt Ayaz, Huban Yılçhran, Mchparo Şayan Kileci), CSÂ Yayını, İstanbul 2001.

1.2.2. Mikro Milliyetçilik-Etnik Terör, Mikro Ölçekli Savaşlar

Chris Hables Gray "Postmodern Savaş" adlı yapıtında, *"Yüzyılımızın tarihi 1914'ten 1995'e, Saraybosna'dan Bosna Hersek'e basit ve acıklı bir hikâyedir,"* der. Bu mercekten bakıldığında, modern Batı'nın bin yıllık tarihinin tamamı, Saraybosna'nın yarım yamalak sömürgeleştirilmesi, gelip geçici hükümetleri, sonu gelmez etnik, dinsel, emperyalist ve ideolojik savaşlarıyla yürüyen dolambaçlı hikâyesinden çıkarılabilir. Elbette bu öykünün hep "aynı" olması korkutucudur. Belirleyici komünist-kapitalist çatışmasının sona ermesinden sonraki birkaç yılda çevremizde olup bitenlere bakarsak, bunun aynı zamanda gerçek bir hikâye olduğunu görürüz. O halde, dünyadaki birçok savaş uygarlığın geleceği için verilen bu büyük Manesyan mücadeleden -kırmızı, beyaz, maviye karşı kızıl- bir parçası olarak anlaşılabilir. Artık "Soğuk Savaş" kazanıldı; ama gelin görün ki savaşlar eskisi gibi sürüp gidiyor. Şimdi, "Soğuk Savaş"ın çerçevesinden yoksun kalan bu savaşlar birçok bakımdan geçmişin kâbusları olarak ortaya çıkıyor. Balkanlar, ve Kafkaslar'da ırza geçme, cinayet, etnik temizleme ve işgal savaşları. Afrika ve Güneybatı Asya'da kabile savaşları, Orta ve Güney Amerika'da acımasız baskılar ve köylü savaşları, Avrupa ve Asya'da-ki milliyetçi terörizm, Ortadoğu'daki petrol savaşları, Japonya'daki gaz saldırısı ve ABD'deki kimyevi bombalar gibi aşırıların (dinsel ve ideolojik) terörü, Afrika ve Asya'nın bazı yerlerindeki devlet gücündeki köktencilik, her yerde ortaya çıkan dinsel çatışmalar"⁶. Avrupa'nın çeşitli ülkelerinde, özellikle Almanya'da yabancı karşıtı öldürme eylemleri ile Avustralya'da-ki gibi Aborjinlere karşı yapılan ayrımcılığı da mikro ölçekli savaşlar arasına katmalıyız.

Sovyetler Birliği'nin çözülüşü izlenirken küreselleşme kavramı duyuluyor, içi doldurulmaya çalışılırken de milliyetçi hareketlerin uluslararası sisteme oturmasına şaşkınlıkla tanık olduğu süreçte, ayrılıkçı terörle beslenen mikro milliyetçilik istemleri gündemi kana buluyordu.

Henüz "Soğuk Savaş" sürerken IRA, ET A, BASK, PKK ayrılıkçı şiddet örgütleri -çıkış nedenleri farklı farklı argümanlara dayansa da- Avrupa'yı sarsıyordu. Bu örgütler gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde eylem yapıyor, yoksulluk ve baskının sonucu olarak 1960'lann sorundan itibaren siyasi gündemi işgal ettikleri iddia ediliyordu. Uzun yıllar, gelişmiş Avrupa ülkelerinin başına dert plan ideolojik terör (Almanya'da Kızıl Ordu Fraksiyonu, İtalya'da Kızıl Tugayların eylemleri gibi) yerini ayrılıkçı etnik teröre bırakmıştır.¹¹⁷ Bazı bölgelerde de din ve etnik kimlik istekleri iç içe girmiş, kültürel çatışma da işin içine sokulup ekonomik yoksunluk payanda edilerek, mikro milliyetçi istemler tirmandırılmıştır. Etnik çatışmalar 2000 yılı başında son on yıla göre çok yavaşlamış olmakla birlikte, küreselleşmenin sonucu olarak gördüğümüz "etnik temizlik" eksenli silahlı çatışma olasılığı da ortadan kalkmış değildir.

Geriyeye dönüp baktığımızda Afrika'daki Hutu-Tutsi çatışması "kabilecilik" kimliklerinin korunması olarak açıklanırken, Kafkasya'daki Ermeni-Azeri, Avrupa'nın yanı başında Sırp-Hırvat-Boşnak çatışması tek bir kavramla açıklanabilir mi? Hangi kavramı kullanırsanız kullanın ve nereden örnek verirsiniz verin değişmeyen tek şey yüz binlerce insanın öldürüldüğüdür.

1987 ve 1988'de büyük çaplı silahlı çatışmaların sayısı 39'a vararak en yükseğe ulaştı [Büyük çaplı silahlı çatışma, iki ya da daha fazla hükümetin askerî güçleri ya da bir hükümet ve en azından bir organize silahlı grubun askerî güçleri arasındaki uzun süre devam eden savaş ve tüm çatışma boyunca en azından 1000 insanın savaş nedeniyle ölüm durumu olarak tanımlanır]. Sonra 1991'de sayı otuz üstü, 1994'te otuz üç (Carter Merkezi verisi) ya da otuz dörde (SIPRI verisi) yükseldi. Bu çatışmalar 27 veya 28 farklı yerde cereyan etti. 1995 istatistikleri 25 yerde 30 büyük çaplı silahlı çatışma belirledi. Ancak bu tür çatışmaların sayısı düştüyse de, bunların şiddeti ve ölüm sayısı arttı."⁹

Etnik terörizm de yükselmektedir. Çoğu terörist saldırılar, şimdi seküler gruplar ya da bireylerden çok, etnik ya da dini il-

hamli gruplar tarafından yapılıyor. 1996'da Amerikan Dışişleri Bakanlığı'nın yıllık "Global Terörizm Örüntüleri"nde başka bir eğilim rapor edildi: Bireyler ya da gruplar tarafından yürütülen saldırılar Küba, İran, Irak, Libya, Kuzey Kore, Sudan ve Suriye gibi devletler tarafından desteklenen terörizmi çok fazla gölgede bıraktı.¹¹

1996'da basılan bir SIPRI raporu, sadece eski Yugoslavya'da 1991'de silahlı-çatışmaların başlamasından bu yana 65.000 kişinin öldüğünü göstermektedir. Bunlardan 55.000'inin Bosna-Hersek'te ve 10.000'inin Hırvatistan'da öldürüldüğü kaydedilmiştir. Afganistan, Cezayir, Angola, Azerbaycan, Bangladeş, Burundi, Kamboçya, Kolombiya, Endonezya, Ermenistan, Guatemala, Gürcistan, Hindistan, İran, Irak, İsrail, Liberya, Burma, Peru, Filipinler, Ruanda, Somali, Sri Lanka, Sudan, Tacikistan, Türkiye, İngiltere ve Zaire'de yüzbinlerce kişi öldü. Ancak önemli olan şey bu çatışmaların çoğunun tek bir ülkenin sınırları içinde yer almasıdır, bunlar egemen devletler arasındaki ulusal çatışmalar olarak değil, etnik, dini ve kültürel büyük grupların kimlikleriyle bağlantılı çatışmalar olarak görülmektedir. Bu global etnik, dini ve kültürel büyük grup kimlikleriyle bağlantılı çatışmalar olgusu Hugh D.S. Greenway'in 1992'de Boston Global'daki yazısında, *"farklı kültürlerle ait insanların barış içinde birlikte yaşamasına izin veren gelenekler, yasalar ve medenilik, tüm Avrupa'da ve ötesinde çöküyorlar, etnik nefret canavarı serbest kalıyor,"* biçiminde ifade edilmiştir.¹²

Uluslararası Komisyon'un Balkanlar Hakkındaki Raporu'n-da¹³, "Soğuk Savaş" sonrası Avrupa'da ilk "dağılan devlet" olan Yugoslavya'da bir iç savaş olarak başlayan çatışmalar, kısa bir süre içinde egemen devletler arasında bir savaşa dönüştü, ama köken itibarıyla devletlerarası değil devlet içi ve etnik bir nitelik taşıdığı açıktı. Dünyayı dehşete düşüren ise onlarla sınırlı kalmamakla birlikte öncelikle Bosnalı Supların savaş boyunca uyguladığı akıllara sağlamaz vahşetti. Hırvatlar ile (Müslüman) Boşnakların Sırp saldırganlığına ve vahşetine kurban gittiği açıktı.

Etnik ihtilaflar sonucu çıkan çatışmalarda taraflar sık sık terör eylemlerine başvurmaktadırlar. Etnik terör ideolojik, dinsel ya

da ekonomik nedene dayanan terörizmden farklıdır. Etnik teröristler temsil ettiklerine inandıkları etnik grubun siyasal amaçlarına hizmet için eylem yaparlar; bunlar gerilla savaşı yapan gruplarla benzerlik taşırlar ve çoğu kez proto-gerilla hareketi olarak tanımlanırlar. Etnik terörizm ırkçılığa yakındır. Hitler'in Yahudi soykırımı da bir çeşit etnik terörizm sayılabilir. Etnik terörizme yönelenler içlerine başkalarını almaktan hoşlanmazlar; örneğin Tamil gerillalarına Tamillerden başkaları katılamaz. Etnik terörizm, daha az ulusalcı olan dinsel terörizmden de farklıdır.¹²² Yukarıda sözü edilen "Rapor'a" (1998, 62) göre, ulusların birbiriyle çatışan tarihsel hafızasının odak noktasını sınırlar oluşturur. Balkanlar'daki tarihsel değişim alanlarında da bazen, çatışma halindeki hafızalar ile çatışma arasında sadecebir adımlık mesafe vardır. Etnik ve siyasi sınırların birbiriyle çakışmaması, Balkanlar'daki ulus devleti kurma sürecinin önünde hâlâ aşılması gereken bir engeldir kuşkusuz. Bir yaklaşıma göre bugünkü çatışmalar, ulus devletlerin oluşum sürecinin tamamlanmasındaki gecikmeden kaynaklanır.

Balkanlar'la başladık, yine oradan devam edelim. Noel Malcolm, Balkanları anlamak için Kosova tarihiyle ilgili yazdığı kitabında "etnik nefretin" Batı tarafından yanlış algılandığını ifade etmektedir. Hırvatistan ile Bosna'da yakın dönemde yaşanan savaş konusunda Batı'da yaygınlıkla geçerli görüş, bunların yerel topluluklar arasında karanlıkta kalmış, ancak güçlü etnik nefretin patlamasıyla başlayan birer "etnik çatışma" olduğu şeklindedir. Bu yaklaşım bir bütün olarak ve özü itibarıyla yanlıştı oysa.¹²³ Doğrusu neydi? Malcolm'a göre savaşı politikacılar çıkarmıştı. Fakat, Malcolm sorduğu bir soruya verdiği yanıtta aynı sınırlar içinde bile farklı nedenlerle etnik ayrılık yaratıldığını da belirtmektedir.

"Kosova'da Sırlar ile Arnavutlar arasında meydana gelen çatışmalar için de aynısı mı geçerli? İlk bakışta bu, çok daha gerçek bir 'etnik.' çatışma gibi görünüyor. Temel ayrılık, en başta ve kelimenin tam anlamıyla etnik bir ayrılık. Bosna halklarının hepsi Slav olup aynı dili konuştuğu halde, Sırlar ile Arnavutlar dil bakımından tamamen ayrıdır. Dildeki ayrılığın yanında, birçoğu dine bağlı olan

başka pek çok kültürel farklılık vardır. Sırp-Arnavut ayrımı, kabaca Doğu Ortodoks-Müslüman ayrımına denk düşer. İki halk hem dil, hem dinle birbirinden ayrılıyorsa, birinci dereceden bir çatışma için bütün şartlar hazır görünmektedir."¹³¹

İletişim devrimi sonucu teknolojiadaki olağanüstü değişim uluslararasılaşmayı hızlandırarak, küreselleşmeye dönüşüm, Soğuk Savaş'ın bitirilişiyle oluşan tekkutuplu mimari yapı, uluslarüstü kurumların organizatörlüğü gibi bir dizi yeni oluşum, *kimlik bunalımı* tartışmasını da güncelleştirdi. Bunalımın aşılmasına yönelik çözüm bulma çabaları da *çokkültürlülük* gibi yeni kavram, teori, strateji üretilmesine yol açtı.

Ayrılıkçı terör, etnik sorun, mikro milliyetçi talepler coğrafi bölgeler ve tarihi geçmişlerine göre ya tek boyutta ya da çok boyutta karşımıza çıktı veya öyle gösterildi. Bölgesel gibi görünüp de aslında küreselleşme tehdidi savuran bu olgular gerçekte bileşenleri ekonomik, siyasi, kültürel, tarihi ve toplumsal bir birikimin bileşkesidir.

Federico Mayor NPQ'daki söyleşisinde milliyetçilik patlamalarının, Berlin Duvarı'nın unufak olan taşlarıyla inşa edilen Yeni Dünya Düzeni'nin Babil Kulesi'nin kaderiyle karşılaşabileceğinin altını çiziyor (*Kış 1992,21*) ve devam ediyor:

"Özgürlük hayalinin, karşılıklı bağımlılık gerçeğiyle çatıştığı ve yeni düzen umutlarının ayrılıkçılık çıkmazında kaybolup gideceği kaygıları pek de yersiz görünmüyor. Dünya çapında yeni ve adil bir düzen hayalini bozan öteki etkenler Kuzey ve Güney arasında katlanarak artan nüfus farkı ile teknolojik ırk ayrımcılığı diye adlandırabileceğimiz olgudur. Çin ve Hindistan'ın nüfusuna her ay 2.7 milyon kişi ekleniyor. Öte yandan Tokyo'daki -faks ve bilgisayarlar bir yana- telefon sayısı, Afrika kıtasındaki toplam telefon sayısından fazladır."

Amacım kimlik sorunu teorisini ya da tarihsel akışını irdelemek olmamakla birlikte *etnik kimlikten milliyetçiliğe* ve ayrılık isteklerine değişimi üzerinde kısa da olsa durmak, çözüm için önerilen yöntemleri de bir eksene oturtabilir düşüncesindeyim. Günümüz dünyasında, etnik kimlik taleplerinin özellikle ayrılıkçı akımlar tarafından dile getirildiği gözlenmektedir. Bu akımlar varlıklarını bir etnik kimlik iddiasına dayandırdıkların-

da, etnik kimlik ile milliyetçilik çakıştırılmaktadır.¹²⁵ Terör konusuna eğilen yazarların çoğu, bunun siyasal niteliğinin ağır bastığını vurgulamışlar, ama eylemlerin güçlü bir etnik kimlik oluşturmaya yönelik işlevini ihmal etmişlerdir.¹²⁶

Etnik kimlik, belirli bir topluluğun üyelerinin kendilerini, diğer topluluk üyelerinden ayırt eden, farklılaştıran bir aidiyet duygusudur. Bu duygu, topluluk üyelerinin kendilerini bir "biz" in mensupları olarak, "onlar" dan farklılıklarını vurgulayarak kendi içlerinde birleştirmektedir. Etnik veya ulusal kimlik, sosyal ve politik bütünlüğün güçlü bir aracıdır. Toplumda sosyo-ekonomik düzey, yaş, cinsiyet, din gibi çeşitli boyutlardaki farklılıkların yarattığı ayrılıkları, bölünmeleri telafi edici bir etkiye sahiptir. Ayrıca sosyal olarak marjinal veya alt düzeylerde bulunan grupların toplumda bir yer bulmasını ve entegrasyonunu sağlamaktadır. Bu temsiller, çeşitli insan kümelerinin kendini tanımlamasını ve kanıtlamasını sağladığından kimlik, diğerlerine karşı çıkmanın, sınırlandırmanın, kendini çevrelemenin bir tarzı ve bir kapalılık olarak belirmektedir. Bunun sonucunda bir tür dar cemaatçilik veya kabile varlığı yaşantısına kayılabilmektedir.^{1"}

Jean Francois Bay art bunu "Kimlik Yanılsaması" nda şöyle açıklıyor: "*Elbette aşırı durumlardır. Ama komplo düşüniün siyasal tahayyüllerin güçlü ve evrensel bir unsuru olduğunu hatırlatmaktadır... Ruanda ve Burundi'de, siyasal ve toplumsal bölünmelerin etnik terimlerle tanımlanması, artık 'kendi kendini gerçekleştiren bir kehanet' gibi işlemektedir; her grup diğer grubun kendisini son ferdine kadar yok etmeyi planladığım düşünmekte ve buna göre davranmaktadır.*"

Körfez Savaşı sırasında George Bush'un ortaya attığı "Yeni Dünya Düzeni" kavramı ve ardından formüleleştirilen küreselleşmenin yapılandırılma süreciyle birlikte ortaya çıkan sorunlara da, yine soğuk savaş sonrasına uygun kavramlar -daha önce üretilenler de dahil edilerek- çözümler aranmaya başlandı. Bunlardan birisi de etnik terörü durdurmakta etkili olabileceği düşünülen ve stratejiye dönüştürülebilecek olan çokkültürlülük /çokkültürcülüktür.

[i:

Günümüzde "demokrasileri tehdit eder" boyuta ulaşan "etnik teröre" çözüm bulmaya uğraşanlar iki temel soru sormaktadır. Birinci soru: Ülkedeki etnik farklılıklar korunmalı ve geliştirilmeli midir? İkinci soru: Ülkedeki farklı etnik kümeler arasında olumlu ilişkiler kurulmalı ve geliştirilmeli midir?

Çokkültürlülük konusunda yaptığı çalışmalarla tanınan Ahmet İÇduygu, [1995 yılında kaydedilen not e.m.] bu sorulara verdiği yanıtlarla dört temel ilişki biçimi tanımlamaktadır:

"Her iki soruya 'evet' yanıtı veriliyorsa, yani bir yandan etnik çeşitliliğin korunması hedefleniyor, diğer yandan ise farklı etnik kümeler arasında olumlu ilişkiler amaçlanıyorsa, ortaya çıkan model 'çokkültürlülüktür'. Eğer etnik kümeler arasında olumlu ilişkilerin kurulması isteniyor ancak etnik kökenlerin farklılığından kaynaklanan kültürel çeşitliliğin korunması ve geliştirilmesi değerli bulunmuyorsa, kısacası birinci soruya 'hayır' ikinci soruya ise 'evet' karşılığı verildiği durumda, etnik ilişkilerde 'özümseme' (assimilation) sonucu ortaya çıkmaktadır. Birinci soruya 'evet' denirken ikinci soruya 'hayır' deniyorsa, diğer bir söyleyişle etnik çeşitliliğin varlığı ve geliştirilmesi olumlu görülürken etnik kümeler arası ilişkilerin olumluluğu değerli bulunmazsa tanımlanan 'ayırma' (segregation) olmaktadır. Son olarak, ne etnik çeşitliliğin korunması ne de etnik ilişkilerdeki olumluluk değerli bulunmuyorsa, her iki soruya da 'hayır' karşılığı verildiği durumda, etnik-kırım (ethnocide) etnik ilişkilerin aldığı biçim olmaktadır. İlk iki model, çokkültürlülük ve Özümseme, etnik kümeler arasındaki ilişkiler açısından olumlu bir konumu içermektedir. Diğer iki model ise aynı ilişkiler açısından olumsuzdur, birlikteliği değil ayırma'yı ya da yok oluşu getirmektedir."

Çokkültürlülük postmodern bir fantezi değil, Soğuk Savaş sonrası uluslararası yapılanmanın gereksinimidir. Göçler, etnik ve dinsel uyanışlar, yabancı düşmanlığı, sığınmacılık hızla artınca yeni konsept ve çözüm stratejileri belirleme zorunluluğu doğdu.

Çokkültürlülüğü kabul, içe sindirme, tanım ve kapsamı konusunda ülkeler arasında farklı yaklaşımlar olduğu saptanabilir; İspanya, İsveç, Finlandiya, Kanada, Avustralya, İsrail, Çin,

Rusya örneklerine baktığımızda "çokkültürlülüğü" algılayış ve toplumsal barış yaratma argümanı olarak kabulleniş arasında ne denli farklılıklar olduğu kolayca görülmektedir. Örneğin, Avrupa hükümetleri "azınlık" politikaları geliştirirken, Avustralya "çokkültürlülük" stratejisi geliştirmektedir. Türk etnik grubu kültürel kimliğini koruyarak Avustralya'da çok rahat yaşarken, işgücü göçü sonucu gittiği Avrupa ülkelerinde "azınlık" muamelesi görmektedir.

Balkanlar, Kafkasya gibi "mikro milliyetçi" taleplerin "etnik teröre" ve "etnik temizliğe" tırmandığı coğrafya parçalarına barış yönünde müdahale etmeye çalışan Avrupa ülkelerine göz gezdirdiğimizde "kendilerinden olmayanlara" karşı uyguladıkları azınlık politikalarını farklı adlarla ifade etmektedirler. Almanya'da "yabancılar politikası", Fransa'da "göçmenler politikası", Hollanda'da ise "azınlıklar politikası"... Görüldüğü gibi adı geçen Avrupa ülkeleri "farklılığın kabulüne" yanaşmayıp, "asimilasyona" yönelik devlet politikası üretmektedir.¹²⁶

Çokkültürlülük üzerine yaptığı çalışmada Charles Taylor, çokkültürlülüğü farklılıkların tanınması kapsamında ele alırken, Kanada toplumuna yönelik analizinde Will Kymlicka da "Çokkültürlü Yurttaşlık" adlı yapıtında yine kimliklerin tanınması ve kültürel farklılıklara saygı gösterilmesi düşüncesini eklen olarak "Çokkültürlü terimi, her biri kendi meydan okuyuşunu ortaya koyan, birbirinden farklı kültürel çoğulculuk biçimlerini kapsıyor," yorumunu yapmaktadır.¹²⁹

Çokkültürlülüğü tanımlamak gerçekten zor görünüyor, çünkü, "kültür" teriminin tanımındaki farklılık, çokkültürlülüğe farklı coğrafyalarda (ABD, Kanada, Avustralya, Avrupa) değişik anlamlar yüklenmesine yol açıyor. Çokkültürlülüğün içinde yer alan iki terimin de tanımlanmasındaki farklılıklar karışıklık yaratıyor; bunlar, "çokuluslu" ve "çoketnikli"dir. Her siyasi güç bu terimleri işine geldiği gibi tanımlamaktadır.

Bu konudaki farklı tanımlardan birisini Kymlicka yapmaktadır: "Bir devlet, eğer üyeleri ya farklı uluslara ait (çokuluslu

devlet) ya da farklı uluslardan kopup gelmişse (çoketnikli devlet) ve bu olgu bireysel kimliğin ve siyasi hayatın önemli bir yanını teşkil ediyorsa, o devlet çokkültürlüdür."¹³⁰

Burada tanımlanan çokkültürlülük ulusal ve etnik farklılıklardan doğan bir terimdir. O halde "çokkültürlülüğü" bir yönetim sistemi ya da strateji olarak değerlendirdiğimizde "farklılığın yönetimidir" tanımını yapabiliriz.¹³¹

Çokkültürlülük devlet stratejisi ya da hükümet politikası şeklinde görülüp toplumsal barışı sağlayıcı unsur olarak algılandığında öncelikle sınırların bölünmezliği, birinci dil gibi dört-beş maddelik ana ilkeler belirlenir, ardından da bunlara uyulduğu takdirde etnik gruplara kültürlerini, dillerini serbestçe kullanma, uygulama hakkı tanınabilir. Ayrıca her etnik grup, değişik kültürlerle de saygı ve hoşgörü göstermek zorundadır. Etnik 'terörü ortadan kaldırabileceğine inanılan "farklılıkların yönetimi" olarak stratejik tanımlanan "çokkültürlülük," devleti yaşatarak etnik gruplar arasında barışı sağlayacak ödünler verilmesini gerektiren sistemin adıdır ve kurulması da mucizelere bağlı değildir. Ancak bu strateji Avustralya, Yeni Zelanda, Kanada gibi ulus devletlerde uygulanırken Türkiye gibi [Almanya Başbakanı tarafından jeostratejik önemi nedeniyle AB'ye alınmalıdır (2 Kasım 2005, Habertürk TV) saptaması yapılan] 47 etnik grubun yaşadığı bir ülkede uygulanmasına izin verilir mi? Düşünülmeli.

1.3. KARAR, SONUÇ VE HEDEF FAKTÖRLERİ

*"Eğer fırtına çıkınca/yolcular gemiyi
terk etmemiş olsalardı kimse okyanusu
geçemezdi."*

Charles F. Kettering

"Strateji" sözcüğünün anlamı stratejinin teorisini Türk bilim adamı Cengiz Okman'ın "Strateji Teorisine Giriş"¹³³ ders notlarında farklı bir bakış açısı ile yorumlanmıştır. "Kendi başına bir sözcük olarak ele alındığında 'strateji' soyut bir kavram olarak önümüze çıkar. Bu hali ile ancak belirli bir açıdan çok genel bir anlam taşır." Buna göre, genel bir çerçevede soyut bir şekilde ele alındığında, strateji belirli faktörler arasında bağlantı •kuran yönlendirici bir kavram olur.

, Bu faktörleri "karar" ve "sonuç" olarak basitçe ifade edebiliriz. Bir aşama daha ileri giderek karar faktörünü "hedef" faktörü ile birleştiren bir kavram olur. Bu birleştirme belirli vasıtaların kullanılmasıyla mümkün olur.

Sadece bu açıdan ele alındığında "strateji" genel anlamı ile "karar ve hedef" faktörleri arasında belirli vasıtaların kullanılması suretiyle bağlantı kuruluşunu ifade eder. Bu bağlantı devamlı ve dinamik bir bağlantıdır.

Devamlıdır, çünkü beklentiler devamlı olarak kararlarla ifade edilir ve devamlı olarak belirli amaçlar (hedefler) doğrultusunda vasıtaların sevk, idare ve düzenlenmesi ile bağlantılıdır. Dinamiktir, çünkü devamlı bir karar-vasıta-hedef bağlantıları içerir.çok çeşitli değişkenleri göz önüne alır.

ileride gerçekleşmesi istenen durumların (amaçların) içinde bulunduğumuz zaman ve mekân üzerinde alınan kararlara belirli vasıtalar yoluyla bağlanışını ifade eden bir kavram olarak "strateji" aşağıdaki gibi şemalandırılabilir:

STRATEJİ

Karar

(İleride dönük tutum)

, Amaç-Hedef

(İleride gerçekleşmesi istenen durum)

xj* i
/ ' l

Bir sözcük olarak "strateji" önüne getirilecek belirli ve sıfat niteliğindeki sözcüklerle anlam kazanır; *askerî strateji* gibi. Bazen de bizzat bu sözcüğün kendisi sıfat rolünü oynar ve önüne geldiği bir isme anlam kazandırır; *stratejik plan* gibi.

Ancak, öbür sözcüklerin (önüne ya da arkasına eklenen) anlam ve dilbilgisi açısından işlevleri ne olursa olsun, bu kelime birleştirmenin belirli kuralları vardır. Bu birleştirmeler, belirli amaçlara göre yapılır. Bu husus, bizi, belirli birleştirmelerin (tamlamaların) yapılış şekli konusuna götürür.

Strateji kavramı ile tamlama üretmenin bir şekli ve bir de amaca hizmet edecek yönleri vardır. Şekli yönden bakacak olursak, çok kabarık sayıda tamlamalar, aralarında bir organik bağ-anlam bütünlüğü aranmaksızın sıralanır: Askerî strateji, stratejik plan, strateji dersi, stratejik turum, jeostrateji, stratejik düşünme vb. gibi yüzlerce tamlama art arda dizilebilir. Ama bunların aralarında bir bağlantının kurulması zordur.

Bu nedenle strateji edebiyatında en çok kullanılan ve aralarında kademeli bir bağlantının bulunduğu tamlamaları bulup çıkarmak gerekir.

Bu açıdan baktığımızda en çok rastlanan, bir kademeleme, derecelenme ifade eden işlevsel, ikili tamlama şekilleri şöyle ifade edilebilir:

fi

(bir yapıya referansla kullanılabilen tamlamalar)

- Ulusal strateji
- Topyekûn strateji
- Genel strateji
- Harekât stratejisi
- Taktik düzey

(belirli temel işlevsel faaliyet alanlarına referansla yapılan tamlamalar)

- Politik strateji(ler)
- Ekonomik stratejiler
- Sosyokültürel stratejiler
- Askerî stratejiler

1.3.1. Stratejinin Alt Bölümleri

Strateji, politika ve askerî güç arasındaki diyalogun ürünüdür. Strateji uzmanı, politik hedeflerle askerî hedefleri uzlaştırırken büyük bir karmaşa ve belirsizlikle uğraşmak durumundadır. Tıpkı stratejinin operasyonlardan ve taktiklerden önce gelmesi gibi politika da, bir bakıma, stratejiden daha önemli olmalıdır. Politikanın olmadığı bir durumda strateji gerçekten anlamsız olacaktır ve eğer operasyonlar ve taktikler stratejiyi "gerçekleştiremezse" kuşkusuz hepsi boşa gider. Şu bir gerçektir ki politikaya veya taktiklere nazaran strateji daha karmaşıktır ve ustaca strateji oluşturmak daha zordur."⁵

Stratejinin başarılı olabilmesi, her şeyden önce ve en çok amaç ve araçlarının iyi hesaplanması ve koordine edilmesine bağlıdır. Amaç, eldeki toplam araçlarla uygun bir orantıda olmalıdır. Buna karşılık araçlar, ister ele geçirme isterse yardımcı bir amaç için olsun, son amacın kazanılmasına katkıda bulunan her ana hedefin elde edilmesi bakımından, bu hedefin değeri ve buna duyulan ihtiyacın önemi ile orantılı olmalıdır. Ara hedefe, ele geçirmek veya yardımcı olarak yararlanmak gibi, ne amaçla yönelinirse yönelinsin, bu belirtilen gerçek, her iki durumda da geçerlidir. Araçlar ve yedek hedefler arasındaki ilişkide orantı bakımından bulunacak bir fazlalık, tıpkı bir yetersizlik gibi zararlı olabilir."¹

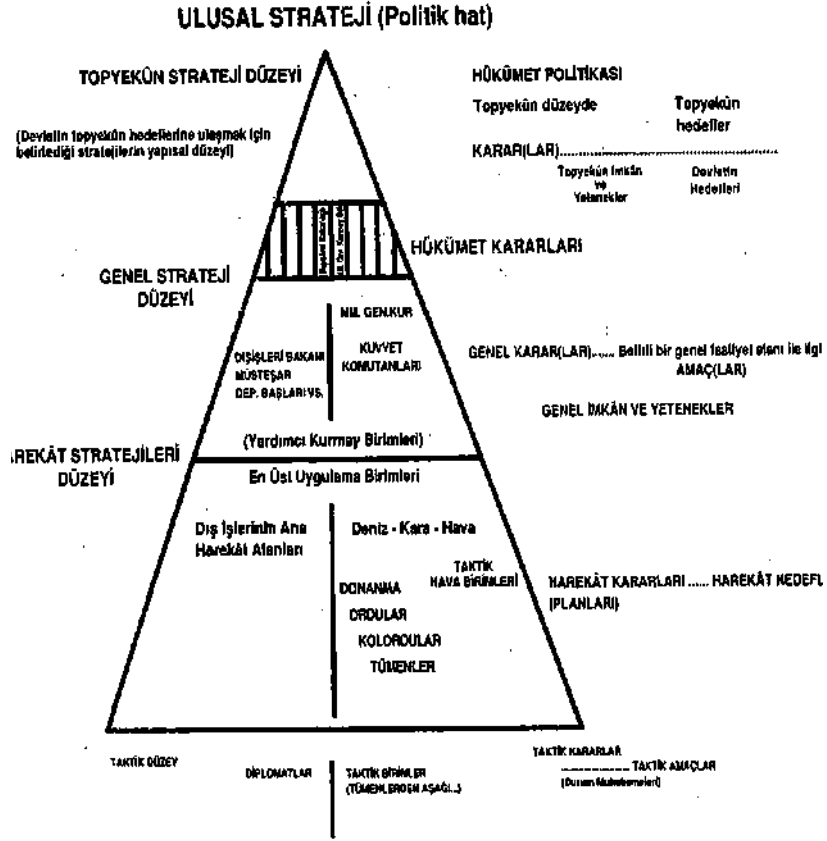
Strateji, hedef ve yöntem açısından tek bir bütünü ifade eder. Ancak uygulama açısından strateji, her biri çatışmanın (ya da

genelde anlaşmazlığa bakış şeklinin) belirli kademeleri -alanları- için geçerli olacak alt kısımları da bünyesinde taşır. Bunda stratejinin başvurduğu maddi vasıtaların farklılığının da rolü vardır. Belirli materyal faktörler ancak belirli alanlarda ve belirli çatışma şekilleri çerçevelerinde geçerli olacaktır. Bu nedenle, örneğin "deniz stratejisi" daima "kara stratejisinden" (ya da politik alanda askerî alandan) ayrı ve özel bir alanı belirleyecektir: Burada yatay (deniz-kara) ve dikey (politik-askerî) farklılaşma söz konusu olmaktadır. Bu farklılık, hem yapısal ve hem de işlevsel açılardan kendini göstermektedir. Böylece birbirlerinden -yatay ve dikey doğrultularda- farklı yapılanmış, ancak mutlak bir dahili ilişki içinde bulunan hatlardan (birimlerden) oluşan bir piramit ile karşı karşıya geliyoruz.¹³⁵

Bir derece-kademelenme ifade eden tamlamalar ve "strateji"nin işlevim" aşağıdaki gibi bir piramitte değerlendirilebiliriz.¹³⁶ Şemada görüldüğü üzere bir devlet yapısı içinde hangi kademede olursa olsun "stratejik" süreç bir bütün halinde önümüze çıkıyor. Öte yandan her kademedeki karar-vasıta-amaç bağlantısı da bir bütün halinde önümüze çıkmaktadır.

Tüm kademelerde (topyekûn, genel ve harekât'stratejileri düzeylerinde) strateji, belirli kararlar ile amaçlar-hedefler arasında belirli vasıtaların düzenlenmesi ve organizasyonu suretiyle bağlantı kurmaya çalışıyor.

Topyekûn strateji düzeyi kavramı ile bir devletin üst karar organlarının yer aldığı, temel hedef ve politikaların belirlendiği ve ana politik yönlendirmenin yapıldığı yapısal çerçeve kastedilir. Devlet başkanı, hükümet gibi organlar, bu düzeyin ana örgütsel birimlerini oluştururlar. **Genel strateji düzeyi** ana işlevsel alanları, her bakanlığın kendi faaliyet alanını önümüze çıkarır. Örneğin, askerî açıdan, MüÜ Savunma Bakanlığı altında açılan ve esasta genelkurmay başkanlıkları ve kuvvet komutanlıklarının yer aldığı faaliyet alanı gibi. **Harekât düzeyi** ise, her ana işlevsel alan içinde yer alan gayet geniş ve faaliyet alanının kendine özgü teknik uygulamalar bölümünü ifade eder. Örneğin askerî açıdan ordular ve kolordulardan aşağı uzanan faaliyetler



Şema: Yapısal bir çerçevede stratejik süreç, karar kademeleri ve her kademede "stratejinin" işlevi
Kaynak: *Strateji Teorisine Giriş* (Prof. Cengiz Okman)

ya da dışişlerinde diplomasi uygulamaları. Bu üç düzeyin hiyerarşik açıdan bir bütün oluşturduğunu görürüz.¹³⁷ Bu durumu kademe kademe açıklayacak olursak: TM - Kademelerime bir devlet teşkilatını ifade ediyor, otorite ve kararların çıktığı düzeylere göre bir üstlük ilişkiyi çerçevesinde devlet yapısı kurulmuş.

- Bu yapının üstünde -hâkim bir pozisyon işgal eden- devlet için devamlılık arz eden (hükümetten hükümete değişmeyen) kalıcı ulusal stratejiler görülüyor. Bunlar devletin kalıcı hedefleridir (Türkiye'nin bütünlüğü, ana ilkelerin korunması vs. gibi).

- Devlet yapısının en üst kademesi, devletin tüm alanlarını ilgilendiren tüm kararların alındığı ve hedeflerinin her açıdan ayrı ayrı kapsayıcı bir şekilde belirlendiği düzey ile gösteriliyor. Bu düzeyde göze çarpan temel organ hükümettir. Tüm bakanlar burada topluca bulunurlar.

- Devlet başkanı da bu düzeydedir.

- Bu düzeyde alınan kararlar ile belirlenen hedefler arasında bir bağlantının kurulması söz konusudur. Bu bağlantı hükümetin tespit ettiği politikalar doğrultusunda belirli olanak ve yeteneklerin seferber edilmesi suretiyle kurulur. İşte bu bağlantının kuruluşu stratejilerin belirlenmesi demektir.

- Bu düzeyde stratejilerin belirlenmesi demek, hükümet düzeyinde alınan kararların belli amaçlara devletin topyekûn imkân ve yeteneklerinin seferber edilmesi suretiyle bağlanması demektir.

- Öteki kademelerde de süreç aynı şekilde ve aynı mantık çerçevesinde işliyor.

- Yukarıdaki düzeyin altında her bakanlığın kendi faaliyet alanı açılır. Bu düzeyde her bakanlığın tüm faaliyetlerinin en genel (kapsayıcı) şekli ele alınması söz konusudur.

- Silahlı Kuvvetler açısından ele alırsak, en yakından bağlantılı bakanlıklar olarak Milli Savunma Bakanlığı, Genelkurmay ve Dışişleri Bakanlığı'nı alacak olursak, bu düzeyde bu faaliyet alanları ile ilgili olarak, en üst düzey organları bulunacaktır. Dışişleri açısından bu organlar, bakanlık, müsteşarlık, ana departmanlar gibi organları, savunma açısından ise ilgili bakanlık, genelkurmay başkanlıkları, kuvvet komutanlıkları bulunacaktır (her devletin yapışma göre bu organların yapı ve isimleri değişebilir).

- Bu organlar, kendi faaliyet alanlarını en genel anlamda kapsayan kararlar alacaklardır; dışişleri politikası ve askerî stratejik planlar bu kademedede belirlenecektir. Buna bağlı olarak da belirli hedefler söz konusu olacaktır.

- Bu genel hedefler doğrultusunda ilgili faaliyet alanlarının her birine ilişkin kararların alındığı bu düzeyde de stratejinin işlevi bu kararlar ile hedefler arasında o düzeye ait kaynakları (vasıtaları) seferber ve sevk-idare etmektir. Bunlar arasında bağlantıyı kurmaktır.

- Gerek topyekûn strateji düzeyinde olsun ve gerekse genel strateji düzeyinde olsun göze çarpan özellikler şunlardır:

Her iki düzeyde de organ sayısı sınırlıdır.

Her iki düzeyde de kararlar ve amaçlar-hedefler genel karakterlidir. Topyekûn strateji düzeyinde kararlar ve amaçlar-hedefler bir alt düzeye oranla daha genel ve daha yol gösterici, politik karakterlidir.

- Bu düzeylerde vasıtalar da daha genel bir şekilde ifade edilir. Topyekûn düzeyde vasıtalar "ulusun tüm imkân ve yetenekleri/" genel strateji düzeyinde ise (ilgili bakanlığa bağlı olarak Dışişleri'ne.... ya da Silahlı Kuvvetler'e....) tahsis edilen tüm imkân ve yetenekler şeklinde ifade edilirler.

- Devlet yapısı çerçevesinde uygulamaların yer aldığı düzey "harekât düzeyidir." Bu düzeyde ilgili faaliyet bölümünün (burada Dışişleri ve Silahlı Kuvvetler'in) en üst kademe sevk idare organları bulunur. Dışişleri'nde büyükelçilik teşkilatları çerçevesinde saha birimleri, Silahlı Kuvvetler'de ise genel kurmay teşkilatları ve bunların altındaki kuvvet komutanlıklarının hemen altında yer alan ana saha komutanlıkları (donanmalar, ordular, taktik hava kuvvetleri gibi) bulunurlar.

(Genelkurmay Başkanlığı ve kuvvet komutanlıkları genel strateji düzeyinin temel prganlarıdır. Ancak kuvvet komutanlıkları aynı zamanda harekât alanında en üst birimleridir. Bu görünümü ile kuvvet komutanlıkları, genel strateji düzeyinin en alt ve harekât düzeyinin en üst sevk-idare birimleri olarak da değerlendirilebilirler.)

- Bu organlar, genel strateji düzeyinde alınan kararlar ve belirlenen hedefler doğrultusunda harekât kararları alma (planları oluşturma ve belirli hedefler doğrultusunda bu kararlara işlerlik kazandırma) durumundadırlar. İşte "strateji" bu noktada yine önümüze çıkıyor.

- Bu düzeyde de stratejinin işlevi, belirli harekât planlarının önceden belirlenen hedefler doğrultusunda gerçekleştirilmelerini sağlamak için belirli vasıtaları sevk ve idare etmek olmaktadır,

- Bu durum en alt uygulama birimlerinin yer aldığı taktik alana ela aynı mantık çerçevesinde yansımaktadır.

- Taktik alan en alt uygulama birimlerinin yer aldığı... insan ve madde olarak en kalabalık unsurların göz önüne alındığı... faaliyet alanıdır. Dışışleri'nin diplomatlarının pazarlık, uzlaşma, anlaşma süreçlerine girdiği alan burasıdır. Aynı şekilde tümenlerden aşağıya doğru çeşitli askerî birimlerin değişik manevraları sürdürdükleri alan da burasıdır.

- Bu alana baktığımız zaman da stratejinin temel işlevi, taktik kararlar (durum muhakemelerini) belirli taktik amaçlara bağlamak için çeşitli vasıtaların düzenlenmesi ile meşgul olmak şeklinde Önümüze çıkmaktadır.

Tüm bu kademelerde açıkça görülen durum, strateji denen kavram karar ile amaç arasında belirlenen yolu işleyen, ona dinamizm kazandıran bir faktör... hatta bu şekli ile devamlı bir süreç... olduğudur. O devamlıdır. Tüm kararlar ve amaçların etrafında gerekli manyetik alanı oluşturan faktördür. O bir hareket düşüncesidir. Hareketin kendisidir. Planlı ve bilinçli bir şekilde hareketin düzenlenmesidir.

Bu piramitte yer alan stratejileri de şöyle sıralayabiliriz: a) Ulusal Strateji, b) Topyekûn Strateji, c) Genel Strateji, d) Harekât Stratejisi.

a) Ulusal Strateji: Ulusal Strateji çok uzun vadeli ve stratejik anlayışa sahip ülkelerde, büyük ölçüde, rejim değişiklikleri, hatta, coğrafi değişimler olsa bile, hedeflerine erişinceye kadar sabit kalır ve ancak ondan sonra yeni hedeflere yönelik biçimde kendini yeniler. Bir ulusun uzun vadeli milli stratejisi, çoğunlukla, onun, tarihi gelişimi süreci içinde mevcuttur.

b) Topyekûn Strateji: Piramidin en üstünde yer alır ve doğrudan hükümetin (politik otoritenin) denetimi altında olan kıstıdır.

Ulusal Strateji'nin, günün koşullarına göre düzenlenen ve

görülebilen gelecekteki hedeflere yönelik uygulamalı (aktif) bölümüne denir.

Ulusal gücün tüm uygulama alanlarını temsil eden devlet kurum ve kurullarının ve danışma kurullarının katkısıyla düzenlenir.

Bu strateji, her özel strateji bölümünün (siyasi, ekonomik, askerî, vs.) hedefini ve bunların ulusal amaç yolunda nasıl birleştirilmesi gerektiğini belirtir. Askerî açıdan ve savaş durumuna göre bakıldığında, Topyekûn Strateji'nin işlevi, topyekûn savaşın ne biçimde sevk ve idare edilmesi gerektiğini belirtmektedir.

c) Genel Strateji: Topyekûn Strateji'nin bir alt kademesini belirler. Stratejik sistemin etkinlik ve verimliliğini sağlamak ve artırmak amacı ile ortaya çıkan özel bir alanı belirler.

Genel Strateji'nin işlevi; her ana saha içindeki (politik, ekonomik, askerî vs.) işleri düzenlemek, dağıtmak ve çeşitli faaliyetleri denetim ve koordine etmektir. Her bir özel faaliyet alanı (politik, askerî, eğitim, ekonomi, maliye vs.) ile ilgili -ve öteki işlevsel alanlarla bağlantılı- bir stratejik düzeyi belirleyecektir.

Bu açıdan bakıldığında en belirgin faaliyet alanı "askerî alan" olmaktadır. Her askerî alt sistemin bir genel stratejisi vardır, bu stratejinin görevi, kara, hava ve deniz kesimleri arasındaki görev düzenlemesini yapmak ve. bu üç kesimin harekâtlarını koordine ve kontrol etmektir.

"İlke olarak aksi geçerli olması gerekmesine rağmen, askerî alanın dışındaki alanlarda genel strateji nosyonu -burada ele alınan şekli ile- pek yer almaz. Örneğin, genel bir siyasi politika, iç politika, dış politika ve propaganda politikası gibi kesimlerin tek harekât planı bünyesinde koordinasyonundan bahsedilmez; ya da ekonomik alanda üretim, mali politika ve deniz aşırı ticaretin koordinasyonu pek göze çarpmaz. Ancak, bu gerçeklere rağmen günlük hayatımızda bu alanlarla ilgili olarak 'strateji', uygulamada fiili olarak ve çok kere böyle bir teorik planlama olarak önümüze çıkar. Ancak bu faaliyetlerin çoğu (ve çok kere tümü) düzenli bir neden-sonuç analizi süreci sonucunda ortaya

çıkarılmış konseptlere dayandırılmadığı için birçok fırsatların değerlendirilmesi de mümkün olmaz. Her ana faaliyet alanı için bir *Genel Strateji* olmalı; teorik açıdan durum bunu gerektirir. Böyle bir strateji, ilgili her bakan tarafından uygulanabilir ve bu uygulamada bir kurmay başkanı (ve dolayısıyla bir kurmay teşkilatı *okuyucu* kurmay teşkilatını danışmanlar grubu olarak düşünebilir) ya da devamlı bir sekreter tarafından yardım sağlanabilir."TM

d) Harekât Stratejisi: Ulusal, Topyekûn ve Genel Strateji çalışmalarları ve bunların verimi olan konsept ve tutumlar bir noktada uygulamaya yönelirler. İşte kuram ile eylemin birleştiği bu noktada bulunan yönetim aşamalarına özgü stratejiye "*Harekât Stratejisi*" adı verilir.

Bu stratejinin amacı, kendi alanına ait genel stratejinin öngördüğü hedefleri elde etmek üzere, mevcut olanaklar çerçevesinde, en uygun uygulama ortam ve koşullarını oluşturmak ve söz konusu faaliyet kesiminde geçerli olan taktik ve teknikler arasında uyum sağlamaktır.

Harekât Stratejisi'ni askerî alanda bir Örnekle belirtecek olursak; Genel Strateji'nin öngördüğü hedefleri elde etmek üzere, taktik ve lojistik olanakları çerçevesinde en uygun uygulama ortam ve koşulları oluşturacaktır. Bu aşamada lojistiğe dönüşüp ikmale yönelecek, askerî strateji kuvvet stratejisine dönüşüp taktik harekâta zemin hazırlayacaktır.

Harekât Stratejisi, genel stratejinin soyuta yakın askerî hedeflerini kesinlikle somut askerî hedeflere çevirip gerektiğinde ana fiziki hedefleri *dr-* saptayarak taktik komutana yön verecektir.

Askerî Strateji, tüm harp alanlarını kapsarken, harekât stratejisi kendine özgü harekât alan ve alanlarına yönelecek ve taktik komutanın taktik temas noktasına en uygun koşullar içinde erişip muzaffer olması için gereken her şeyi ona sağlayacaktır.

Harekât Stratejisi seviyesinde günümüzde ortaya çıkarılmış yeni bir alt bölümden söz edilmektedir. General Andrea Beaufre'ye göre bu, daha çok barış zamanı stratejisi olarak belirtilmektedir. Karşılıklı manevralarla lojistik çerçevede sürdürülen bir çekişme söz konusu olmaktadır,"

Lojistik stratejinin amacı; rakip elindeki malzemeyi demode bir hale getirmek için sürekli olarak yeni malzeme ve gereç üretimini öngörür. Özellikle, nükleer silahlar çağında, bu çeşit bir stratejinin özel bir şekilde ele alınması gerekli olmuştur.¹"

"Lojistik stratejisi, bütçe ve mali programların karışımından ayrı bir şey olarak ele alınmaya kadar (ve strateji piramidi üzerinde gerekli yerini almaya kadar) gerektiği kadar etkin ve verimli bir biçimde sevk ve idare edilemeyecektir. Böyle bir ortamda ise (özellikle Soğuk Savaş döneminde hüküm süren tipte bir caydırıcılık stratejisinin geliştirilme ve devamı için) yapılacak harcama ve sürdürülecek gayretlerin maliyeti yükselecektir.

Araç ve gereç geliştirme ve gerekli stratejiler için elde daima en yeni ve etkin vasıtayı bulundurma mücadelesi (değişik dönemlerde değişik şekillerde de olsa) genelde caydırıcılık stratejilerinin temelini oluşturur.

- Örneğin Soğuk Savaş dönemindeki 'nükleer caydırıcılık' süreci, - öteki tüm yönlerde sürdürülen mücadelelerin yanı sıra- kendine özgü bir 'lojistik Savaş' alt sürecim de beraberinde taşımıştır.

Yine aynı şekilde, günümüzde başka koşullar (stratejik kalıp) altında da olsa, örneğin; Türkiye ile Yunanistan arasında sürdürülen çok yönlü mücadelenin askerî-politik açıdan 'lojistik çekişme' yönü de vardır. Rekabetin bu yönünde bir 'harekât düzeyinde-lojistik çekişme süreci' olarak da göz önüne alınmasında çok faydalar olacaktır.

Yukarıda çeşitli stratejik kademelerin belirlenmesi ile ilgili olarak ileri sürülen açıklamalar, meseleyi basitçe ortaya koymaktan çok, bu meselenin aslında ne kadar karmaşık bir şey olduğunu gözler önüne sermektedir. Ancak, her ne kadar "strateji" soyut bir sanat gibi görünmekte ise de, bu soyut sanatın pratik yönleri de vardır; soyut olguların pratik sonuçları da vardır."

1.3.2. Stratejinin Dayandığı Unsurlar

Stratejinin üç temel unsuru **mekân, kuvvet, zamandır**. Bu üç temel unsura bağlı olarak stratejinin dayandığı unsurları beş ana başlık altında toplayabiliriz. Bunlar:

a- Ulusal Çıkarlar, b - Ulusal Hedefler, c - Ulusal Siyaset, d - Ulusal Strateji, e - Ulusal Güç

a - Ulusal Çıkarlar

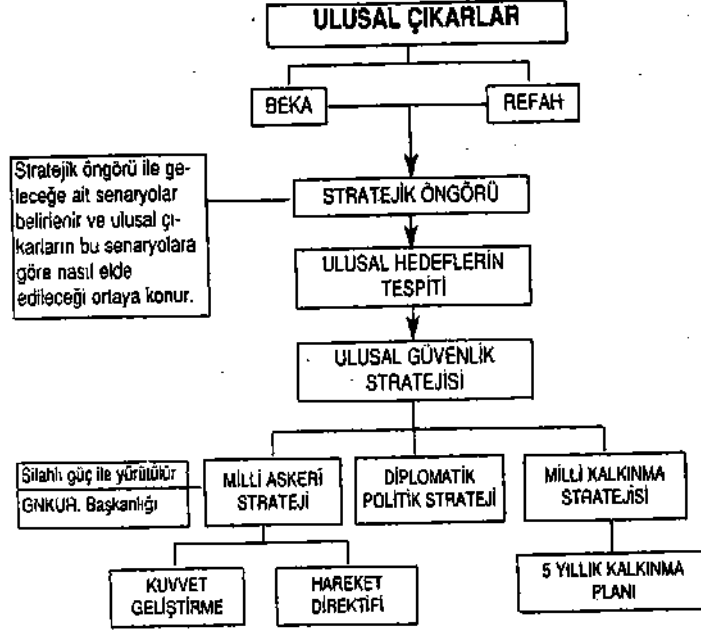
Sosyal bilimlerde, özellikle de uluslararası politika alanında kullanılan bazı kavramların açıklanması ya da kavramsallaştırma, bazı zorluklar, sorunlar taşımaktadır. Bunlardan birisi de "ulusal çıkar" kavramıdır. Dış politikaların yönetiminde ulusal çıkarların göz önüne alınması tarih bakımından milliyetçiliğin (ulusçuluğun) ve ulus-devlet kavramlarının ortaya çıktığı döneme rastlar. "Ulusal çıkar", ulusçuluğun doğmasından sonra gelişmiş ve halk yönetimlerinin kurulması ile yerleşmiştir.⁴³

Ulus-devletlerin ortaya çıkmaya başladığı dönemlerden itibaren kullanılmaya başlayan deyim gittikçe yaygınlaşmıştır. Bu yaygınlık o dereceye ulaşmıştır ki ulusal çıkar, tüm devletlerin dış politikalarını belirleyen, fakat kendisi belirlenemeyen esrarengiz bir "şey" haline dönüşmüştür. Tüm devletler çeşitli davranış ve/veya davranış arzularını bu kavrama dayandırarak haklı göstermeye çalışmışlardır.⁴⁴

Suat Bilge, "milli menfaatin" tanımlanması gerekliliği üzerinde duruyor: "Bağımsızlık, güvenlik ve dünya politikasında alınacak duruma ait konularda milli menfaatin ne olduğu hakkında bir görüş birliğine varmak zorunludur. Bir millet, milli menfaat ve amaçlarını tayin etmez ve bunları gerçekleştirecek hazırlıkları yapmaz ve tedbirler almazsa dış politika faaliyetleri tesadüflere bağlı **kalmaya mahkûm olur. Eğer bir millet dış politikasını ve dünya politikasında teşebbüsü elinde tutmak istiyorsa milli menfaatinin ne olduğunu ve bunun politika ve faaliyet olarak neleri gerektirdiğini bilmesi zorunludur.**"⁴⁵

Suat Bilge, ulusal çıkar kavramını "milli değerlerin toplamıdır ve bu anlamda milli menfaat, bir memleketin bağımsızlığı, ülke bütünlüğü, güvenliği, maddi ve manevi yaşayış şekli bakımından hayati saydığı hak ve menfaatler"⁴⁶ olarak tanımlamaktadır. Mehmet Gönlübol, "ulusal çıkar" terimini, devletlerin uluslararası alanda ulaşmak istedikleri hedefleri anlatmak için kullandığını belirterek, "'ulusal çıkar'"m halkın toplumsal bilincinde kok salmış, tamamen soyut nitelikte olan birçok iyi ve güzel fikirleri içerdiğinin altını çiziyor. Uygulamada, 'ulusal çıkar'a yön ve biçim veren, onu bir senteze ulaştıran politika-

cılardır. Soyut bir kavram olan 'ulusal çıkar'ın anlamı hakkında birçok tartışmalar yapılmakta, fakat bu konuda bir oydaş-maya (concensus) varılması olanaksız görülmektedir."⁷



Kaynak: Ulusal Strateji, s. 6, Mart 2003 (Doğu Akınlı)

Faruk Sönmezoğlu ise, hem "ulusal çıkar" tanımı yapan; hem de kavramın kuşanımının giderek azalacağını öne süren bilim adamlarının analizlerine yer vermektedir. Örneğin, uluslararası politikada klasik eğilimin temsilcilerinden Joseph Frankle'a göre ulusal çıkar, "...ülkenin yöneldiği genel ve sürekli amaçlar..." olarak tanımlanmaktadır. Charles Learch ve Abdul Said ikilisine göre ise; "devlet, ulus ve hükümetlerin hizmet ettiklerini düşündükleri genel, uzun dönemli ve sürekli gayeler" ulusal çıkarı oluştururlar. Wolfram Handrieder'a göre de ulusal çıkar "...toplum tarafından bir bütün olarak yararlanan dağıtılamaz, bölünemez değerler fikrine dayalı..." bir kavramdır."⁸

Yine Sönmezoğlu'nun saptamasına göre, bazıları, ulu sal çıkarı "...karar, aha neye karar verirse odur" şeklinde tanımlamaktadırlar."⁵ Ayrıca, "ulusal çıkarın" bu içerikte ele almanın da sorunu halletmediği söylenebilir.¹⁵⁰ Öte yandan, James Rose-nau da, "ulusal çıkar" kavramının "...yararsız ve yanılıcı:..." olduğunu söylemektedir.¹⁵¹

"Ulusal politika" disiplini içinde "ulusal çıkarın" kavramsal-laştırılma zorluğuna karşın, politikacı ve askerler kendi duruş yerlerine göre tanımlamışlardır. Örneğin, "Askerî Strateji"TM adlı ders notunda çeşitli tanımlar yapılmıştır. "Ulusal çıkar" (milli menfaat) terimi, genellikle "Temel Milli Hedefler" terimine karşı olarak kullanılırsa da; esasında "milli menfaat" deyimini, çok daha geniş bir anlama sahiptir.. "Milli menfaat" kavramı, uluslararası siyaset için şarttır. İnsanların kuvvetle hissettikleri fakat ekseriya sözle ifade edemedikleri mutluluğu, refahı ve güvenliği ile ilgili emelleri olduğundan, bu kavramın ayrımı ve kesinlikle, izahı zordur. Genel olarak ulusal çıkar; bir devletin ve o devlet halkının ulusal varlığının devamı ve gelişmesi için her zaman bulunmasının şart olduklarına inandıkları hususlar olarak kabul edilebilir.

Podelford ve Lincoln, "ulusal çıkarlar" ile ilgili açıklamalarında, "Bütün devletlerin ulusal çıkarları geniş çapta aynıdır. Bu çıkarlar milletin refahı ve siyasi doktrinleri ile ulusal yaşam tarzı üzerinde toplanmıştır," demektedirler.

"Ulusal çıkar" bu ulusal çıkara yanıt verebilecek bir ulusal hedef bulunmadan önce bilinmez ve kararsız bir biçimde anlaşılacaktır. "Ulusal çıkar", bir milletin hakları ya da eylemlerinin üzerinde durulduğu, onlarla ilgilenildiği, gelecek zararların en aza indirildiği ya da bu zararlardan kaçıldığı durumlardan tam yararlanıldığı ve fırsatların kaçırılmadığı ulusal bir sorun olarak düşünülebilir.

Bazı kimseler ulusal çıkarın, ulusal benliğin bir ifadesi olduğunu söylemişlerdir. Ulusal çıkar; bir ulusun ve devletin, geleceği, ulusal güvenliği, refahı ve mutluluğu için zorunlu gördüğü ve inandığı hususlardır.

Ulusal çıkarlar, bir ülkenin devamlı ve sabit amaçlarını yansıttığı gibi ulusal hedeflerin ve dolayısıyla ulusal stratejinin belirlenmesinde bir kaynak teşkil eden ulusal değerlerin toplamını ifade eder. Bu değerler bir milletin genel ve devamlı çıkarlarıdır.

Amiral A.T. Mahan "ulusal çıkarları" şöyle tanımlamaktadır: *"Ulusal çıkarlar, ulusal politikanın yalnız meşru değil aynı zamanda esas nedenidir. Hükümetin görevleri, ulusal çıkarları gerçekleştirmektir,"*

Ulusal çıkarlar, belirli bir durum ve döneme, uluslararası ilişkilere bağlı olarak değişmedikleri gibi genellikle devamlılık gösterirler. Ulusal amaçları içerecek derecede kapsamı genişler, devamlıdır ve sayılan azdır. Ulusal hedef ve politikaların ortaya konmasında bir hareket noktası ve bir çerçeve ödevi görürler.

Sonuç olarak; ulusun bağımsızlık ve özgürlüğünün kazanılması ile bunların devamlılığını sağlama, politik, ekonomik, sosyal ve askerî yönlerden kendine yeterli ve kudretli olabilme, değişen dünya koşullarının gerektirdiği çağdaş düzey standartlarına ulaşabilme anlayışından doğan çıkarlar, "ulusal çıkar" lan belirtir. "Ulusal çıkar"lar, "ulusal hedeflerin asli bünyesini oluşturur.

b- Ulusal Hedefler

"Ulusal hedefler" elde edilmeleri halinde "ulusal çıkarların" gerçekleşmesini sağlayan ya da ulusal güvenlik ve refah sağlayıcı etkiler üreten amaçlardır. Çeşitli kaynaklar, ulusal hedeflerin tanımını aşağıdaki şekilde vermektedirler:¹⁵³

"Ulusal hedef" saptandığı ve anlaşıldığında bir milletin siyasetini geliştirmek amacıyla ekonomik, politik, diplomatik ve askerî sorunlarda/konularda çeşitli girişimlerine yön verir. Belirli bir "ulusal hedefin" tanımı, çatışan iç çıkarlar ve çıkar grupları nedeniyle kolay yapılamaz. Bununla birlikte, bazı hedefler, anayasaların başlangıç kısımlarında belirtilmiş hedefler gibi ortak onaylanmış hedefler olarak tanınırlar. Örneğin; bütün dünyada barışın kurulması gibi... Öteki hedefler, istikrarlı olarak ge-

liştirilmesini olası kılacak onaylanmış, birlikte karar verilmiş hedefler değildir. Pratik olması bakımından kararlaştırılmış olan hedeflerin dışındaki "ulusal hedeflerin" saptanması normal olarak devlet adamlarının sorumluluğundadır.

"Ulusal hedefler", isteklerine varmak için kullanacağı yöntem ve araçlara karşı çıkılan bir milletin-siyasetini yönelttiği ulusal kaynak ve girişimlerini odakladığı temel amaç ve istemlerdir. Tanımlardan da anlaşılacağı üzere "ulusal hedefler", ulusal çıkarların içinde bulunulan ortam ve yüz yüze kalınan durum karşısında ifade edilmiş şekli olarak m-^ıva çıkar.

"Ulusal hedefler", ulusal çıkarların ışığında saptanan, uzun ya da kısa surede elde edilmeleri halinde, bunların gerçekleşmesini sağlayan ve milletin güçlerinin yöneltildiği genel nitelikteki sonuçlardır. Ulusal çıkarların tersine, ulusal hedeflerin saptanması, uluslararası durum, mevcut güçler, taahhütler ve ulusal çıkarların ışığında yapılır. Belirli bir aşamada ulaşılması olanaklı bu hedefler ve bu hedeflere ulaşmada uygulanacak kesin hareket yöntemleri; milletin, hükümete ait işlerine, iç faaliyetlerine olduğu gibi, dış ilişkilerine de yön verme ve düzenlemede ana ilkeleri oluşturur.

"Ulusal hedefler" genel anlamı ile politik, ekonomik, psiko-sosyal ve askerî nitelikli öğeler taşır. Siyasi istikrar, iktisadi refah, sosyal ve endüstriyel gelişim, düşman ya da sorunlu devletler tarafından yöneltilecek tehditlere karşı emniyet gibi kavramlar olarak ifadelerini bulur. Ancak bunlar, çok genel ve soyuttur. Ulusal siyasetin belirlenmesi bakımından açılması zorunludur. Hedefin ifadesinde aranan en önemli nokta, bunun, açık ve kesin bir şekilde belirtilmiş olmasıdır. Ancak ulusal hedeflerin ortaya konulmalarında güçlüklerle karşılaşılabilir. Bunlar yazılı olarak ifade edilmeseler bile, milletin ve hükümetlerin yöneliş ve davranışlarından çıkarılmaları olasıdır.

"Ulusal çıkar" farklılıkları ya da çatışmaları nedeniyle ulusal hedefleri bütünüyle birbirinin aynı olan iki millet olamaz. Belirli bir durum ve dönem her millet kendi ulusal çıkarları doğrultusunda hareket ederken, ulusal hedefleri farklı olan ya da çatı-

şan milletler anlaşmazlığa düşebilirler. Benzer ve ortak hedeflere sahip milletlerin, bütün hedeflerinde ortaklık bulunmasa bile, ödümler vermek zorunda kalarak bazı hedeflerini daha az önemli olanlara yeğleyerek, güçlerini ittifak içinde birleştirerek, ulusal hedeflerine ulaşmak için uzun ya da kısa vadede ortak-belirlenmiş bir strateji izleyebilirler.

Sonuç olarak; ulusal hedef, elde edilmesi halinde, "ulusal çıkarların gerçekleşmesini sağlayan ve ulusça elde edilmesi arzu edilen maddesel, tinsel ve düşünce bazında planlama amaçlarıdır.

c) Ulusal Siyaset

Ulusal siyaset, hükümetler tarafından kabul ve takip edilen genel kapsamlı, kesin hareket tarzlarıdır. Ulusal siyaset, ulusal hedeflerin elde edilmesiyle ilgili bütün girişimler için düzenleyici ve sınırlayıcı bir rehberdir.

Ulusal hedeflere ulaşmak amacıyla, hükümetler tarafından saptanan ve uygulanan hareket tarzlarından oluşan ulusal siyaset, esas itibarıyla bir karar ve önlemler bütünüdür. Ulusal siyasetin uygulanmasında, hükümetin öteki unsurları, eylemler ve görevleri ile, belirli hedefleri gerçekleştirmek için kaynakların dağıtım ve birbirini izleyecek aşamalar, ulusal programlar halinde şekillenir ve devlet bütçesine yansımak suretiyle, yasama organının denetlemesine açılır. Bütçenin analizi, çeşitli ulusal hedeflere ve siyasete verilen öncelikleri ortaya koyar.

Bir devletin ulusal siyaseti genellikle o devletin iç siyaseti ile dış politikasının bir karışımı olarak düşünülür. Dış politikanın etkisinde bulunmayan iç siyaset çok ender görülür, bunun tersi de doğrudur. İkinci olarak, bir devletin dış politikası sadece o devletin dış politikalarının toplamı olmaktan daha fazla bir şeydir. Dış politika uygulamaları zorunlu olarak bir devletin yükümlülüklerini, hedeflerini ve prensiplerini ya da milletin siyasi karakterini içerir. Daha açık deyimle ulusal siyaset, ulusal hedeflerin elde edilmesinde bir devletin ulusal güç ve öğelerini, içle ve dışta kullanmada uyguladığı yöntem ve hareket tarz-

larıdır. Ulusal siyasete ulusal hedefler ile ulusal güç arasında bir bağ, bir köprü niteliği ile bakmak, değerlendirmek gerekmektedir. Bu bağı kurarken, politika hangi ulusal güç unsurlarının "ne yöntemde" ve "ne miktarda" kullanılacağını belirtir. Bu nedenle, unsurların kullanılma metodunu ve kaynaklarla ilgili yüklemeleri kapsar. Bu yüklemeler, maddi olabildiği gibi, sosyolojik ve siyasi içerikte harcamalar ya da sonuçlar biçiminde de olabilir. İzlenecek siyaset maddi harcamaları gerektiriyorsa, bu takdirde, ortalama Öncelikleri ve risklerin derecesi belirtilmelidir.

Bu anlamda ulusal siyaset bir karardır, bu kararı icraat takip edecektir. Bu itibarla, bir ulusal siyasetin ifadesinde, icrası istenen hareketlerin neler olduğunu anlamaya yetecek kadar açıklık bulunmalıdır. Bu nedenle de siyasetin bir form halinde ifadesi gereklidir. Bu forma göre politika şu hususları içermelidir:

- Ulaşılmaması istenen hedef,
- Bunu sağlamak için girişilecek eylemlerin kapsamı,
- Kullanılacak ulusal gücün ciris ve miktarının belirtilmesi,

Ulusal siyasetin amacı, ulusal hedeflerin elde edilmesi olduğuna ve ulusal hedefler de genellikle politik, ekonomik, psiko-sosyal, askerî ve coğrafi karakter taşıdığına göre, hedeflerin elde edilmesinde uygulanacak hareket yöntemleri de politik, ekonomik, psiko-sosyal ve askerî olacaktır. Bu duruma göre ulusal siyaseti aşağıdaki bölümler halinde ele alabiliriz.

Ulusal dış siyaset; ulusal çıkar ve hedeflerin gerçekleşmesini sağlayan ya da buna yardımcı olan dış ilişkiler konusundaki düzenleyici rehber ya da hareket tarzlarıdır.

Ulusal ekonomik politika; ekonomik alandaki ulusal çıkar ve hedeflerin gerçekleşmesi amacıyla saptanan hareket tarzlarıdır.

Ulusal psiko-sosyal siyaset; psiko-sosyal alandaki ulusal hedeflere ulaşmayı öngören psiko-sosyal hareket tarzlarıdır.

Ulusal siyaseti; vatandaşların hak ve hürriyetlerinin korunması, toplumun huzur ve güvenliğinin sağlanması] hedef tu-

tan, içişleri siyaseti, endüstri, ulaştırma, ticaret, sağlık, eğitim gibi siyasetler olarak alt bölümlere de ayırabiliriz.

Ulusal politika, belirli bölgelere, bloklara göre de ayrıntılandırılabilir. Örneğin; Türkiye'nin Yunanistan ya da Ortadoğu politikası, ABD'nin NATO ya da Irak politikası, Fransa'nın Afrika politikası gibi.

Ulusal hedefin elde edilmesinde ulusal siyaset; politik, ekonomik, psiko-sosyal ve askerî tüm araçları kullanır. Bunların kullanılmasında belirli bir sıra yoktur. Duruma göre bu araçlardan herhangi biri, birkaçı ya da tümü birden kullanılabilir. Genel bir kural olarak, barış devresinde, askerî ögenin desteğinde olmak üzere ötekileri sürekli faaliyet halindedir. Savaşta ise politik, ekonomik ve psiko-sosyal öge araçları askerî ögeyi destekler.

* Ekonomik öge; bir devletin, endüstriyel, teknolojik, ticari ve ekonomik kaynaklarının tümüdür. Ekonomik öge, ekonomik gücü artıracak ve koruyacak, düşmaninkini (rakibinkini) ise zayıflatacak, onu işlemez hale getirecek biçimde kullanılabilir. Ekonomik gücü zayıflatılan bir devletin yaşama koşulları güçleşir. Savaş sürdürme kararlılığı kırılır. Politik öge; siyasi kitlelerin kurulmasından ve eylemlerinden ortaya çıkan etkilerin doğurduğu sorunların çözümünde hükümet tarafından kullanılacak idari, yasal, adli ve diplomatik önlemler olarak uygulanan bir ögedir. Politik öge, düşmanın politik gücünü zayıflatacak, kendi durumunu ise güçlendirecek biçimde kullanılır. Alınacak önlemler iç ve dış politika olmak üzere iki kısım halinde ele alınır.

Bütün stratejik planlama faaliyetlerinin başlangıç noktası "ulusal siyaset"tir. Bir ülkenin ulusal politikasının saptanabilmesi de, o ülkenin "jeopolitik" durumunun ve bu "jeopolitik" duruma uygun "ulusal çıkar"larını gerçekçi bir açıdan analiz edilmesiyle, "ulusal çıkar"larına ulaşabilmesi için "ulusal hedeflerini ortaya koymak gerekir.

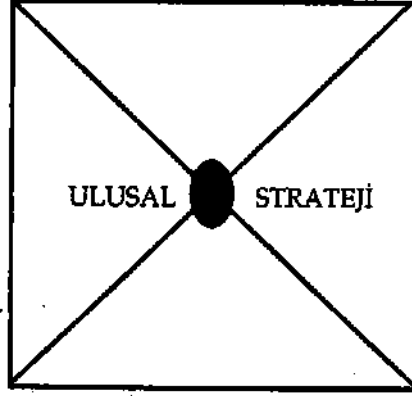
Ulusal çıkarların ve buna bağlı ulusal hedeflerin ortaya çıkmasından sonra ulusal politika saptanır ve bu noktadan ulusal stratejiye geçilir.

Sonuç olarak; ulusal politika, "ulusal çıkarlara" dayanılarak ve "ulusal güç" dikkate alınarak, saptanmış "ulusal hedeflere

ulaşmak için yurt içinde ve dışında uygulanan çaba ve eylemlerin dayandığı yönetim felsefesidir,

EKONOMİ STRATEJİSİ

POLİTİKA STRATEJİSİ



SOSYAL STRATEJİ

ASKERİ STRATEJİ

d- Ulusal Strateji

Ulusal strateji, barışta ve savaşta, ulusal hedefleri ele geçirmek ya da ulusal amaçlara ulaşmak, ulusal siyaseti en üst düzeyde gerçekleştirmek için, topyekûn ulusal gücün belirli bir süre içinde, bir bütün halinde kullanılması ve geliştirilmesini belirleyen hareket tarzıdır.

Ulusal strateji, hedeflerine ve amaçlarına erişmek üzere, bir devletin olanaklarını kullanmada uygulayacağı uzun vadeli plandır. Geniş anlamı ile ulusal strateji, hem savaşta hem de barışta uygulanır.

Ulusal strateji, ulusal gücün siyasi, ekonomik, psiko-sosyal ve askerî unsurlarını kapsar ve bunları kullanır. Coğrafi konumu ve manevi nitelikler gibi öteki ulusal değerlerden de yararlanır. Her ne kadar ulusal strateji, esnek olur ve o andaki olasılıklara uydurulabilirse de, temel içeriğiyle değişmez. Eğer ulusal hedefe varışta sapmalar olursa, kapsamı ancak o zaman değiştirilir. Ulusal gücü, çevre koşullarını ve ulusal kaynaklar:

dikkate alarak, saptanan ulusal hedefleri gerçekleştirecek hareket tarzlarının toplamına ulusal strateji denir.

Sonuç **olarak**; ulusal strateji, ulusal politikanın uygulanma unsurudur. Ulusal politikanın gösterdiği yolda, ulusal hedeflerin elde edilebilmesi için, politik, ekonomik, sosyal ve askerî güçlerin, savaşta ve barışta, en uygun bir biçimde kullanılmasını sağlayacak planlama eylemi ve yönetilmesi sanatıdır.

e - Ulusal Güç

Ulusal güç, ulus-devlet anlayışından ortaya çıkmıştır ki, bir milletin ulusal gücü maddi (maddesel) ve manevi (moral) değerleriyle toplam potansiyel gücüdür. Maddesel ve moral güç bir bütün olarak birbiriyle iç içedir ve bu iki ana öge birbirini destekler ve bütünlükler.¹⁵⁵

Ulusal güç, ulusal stratejinin dayandığı, ondan kuvvet destek aldığı, ülkenin güvenliği, gelişimi ve kalkınmasında büyük bir etkinlik gösteren ve yabancı ülkelerle olan ilişkilerinde asli unsurdur.

Nasıl ki, iç siyasete yönelik değerlendirmelerde güçler dengesi belki de temel hareket noktasıysa, ulusal güç kavramı da, siyasetin toplumlar düzeyindeki yönünün açıklanmasında temel ögeyi oluşturur. Ulusal güç ise, bazı maddesel ve tinsel öğelerin bir biresimidir.¹⁵⁵ Ulusal güç, alt ve üst yapısal öğeleriyle değerlendirilebilir.

a) Ulusal Gücün Alt Yapısal Öğeleri

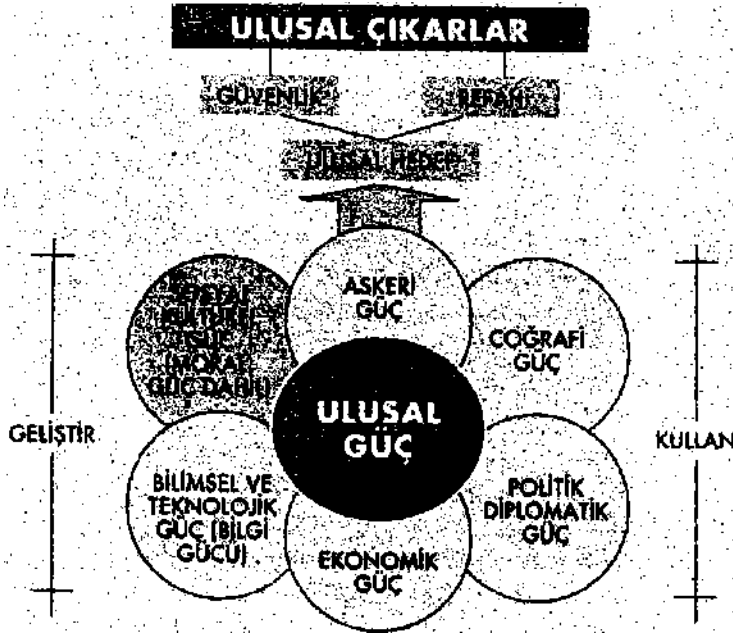
Ulusal gücün maddesel öğelerini, bir yandan o toplumu çevreleyen doğal (coğrafi) koşullar, öte yandan da o toplumun ekonomik ve demografik olanakları oluşturur. Bunlara bir de, çeşitli etkenlerin bir biresimi sayabileceğimiz askerî gücü eklememiz gerekir.¹⁵⁶

b) Ulusal Gücün Üst Yapısal Öğeleri

Üst yapısal öğeler, kültürel etkenler, ulusal moral, dış siyaset (diplomasi), propaganda, milliyetçilik (ya da yurtseverlik) olarak belirlenmektedir.

Ulusal güç, askerî literatürde şöyle tanımlanmakta: Bir devletin ulusal çıkarlarını sağlamak ve ulusal hedeflerini elde etmek için kullanabileceği insan gücü, coğrafi, ekonomik, askerî, siyasi ve idari, psiko-sosyal ve teknolojik güç öğelerinden oluşan maddi ve manevi unsurların toplamıdır.

Devletlerin, gerek ulusal sınırları içinde gerekse uluslararası ortamdaki hedeflerini gerçekleştirme yolundaki politikalarını etkinlikle sürdürebilmeleri öncelikle kendi ulusal güçlerinden kaynaklanır.



Kaynak: Ulusal Strateji, Mart 2003, s.67 (Makale: Doğu Aktulga)

Güç, askerî nitelik taşımayan uluslararası ilişkilerde sabit ve sürekli bir uyarı, ima ve gerektiğinde başvuru unsuru sayılır. Güç, objektif bir realitedir. Realist teorinin özünü oluşturan güç kavramına yüklenen anlamların oldukça farklı olduğu dikkati çekmektedir. Güç kavramını en sık kullanan ve uluslararası po-

litika analizinin merkezine yerleştiren Morgenthau, politikayı güç mücadelesi olarak tanımlamakla birlikte güç kavramını ayrıca ele alıp açık bir tanımını yapmamıştır. Morgenthau'ya göre güç, politikanın temel amacını ve herhangi bir siyasal davranışın temel güdüsünü oluştururken bir başka yerde güç kavramının bir ilişki biçimi ya da amacı gerçekleştirmek için bir araç olduğunu ifade edebilmektedir. Bilimsel açıdan ölçülebilecek bir gerçektir. Gerçeklik derecesi değerlendirilmek isteniyorsa, böyle bir Ölçümün yapılmasına zorunluluk vardır.

Toplam gücün yaratılmasında, ülkenin konumu, büyüklüğü, topografyası, iklimi, nüfusu, doğal kaynakları, üretimi, teknolojisi,- tanıtımı ve moral unsurları birbirleriyle bütünleştirilmiştir. Yetişmiş olsa bile insan kaynaklarıyla, endüstriyel gücü, politikanın amaç ve hedefleriyle örtüştürülemediği sürece bir anlam ifade etmezler.

Güç kavramı, ülkenin dış ya da iç politika uygulamalarında çok önemli bir anlam ifade eder. Çünkü güç, elde edilemesi beklenen sonuçların çeşitli yöntemlerle sağlanabilme kapasitesidir.

Ulusal güçten beklenen görev, devletin, uluslararası ilişkilerde oynayacağı rolün önemli bir belirleyici olması nedeniyle, "yüksek stratejiye" uygun olarak, öteki ülkelerin davranışlarını istenilen şekilde sınırlayabilme yeteneğidir. Uluslararası ortamda, varılan anlaşmaların uygulanmasını sağlayacak kurallar ve yaptırımların her zaman olanağı bulunamayabilir. Bu nedenle, devletler, ulusal ve uluslararası hedeflerinin gerçekleşmesine yönelik politikalarını sürdürmede özellikle ulusal güç büyük- L' lüklerinden yararlanmak zorundadırlar. Dolayısıyla, "güç faktörü", bir dinamik öge olarak ortaya çıkar. Başka bir ifadeyle, "ulusal güç" bir ulusun stratejik, askerî, ekonomik ve politik bakımlardan sahip olduğu olumlu ya da olumsuz, kuvvetli ve zayıf yönlerinin toplamı olarak da görülebilir. Uluslararası ilişkilerde güç; bir üstünlük, nüfuz, itibar ve saygınlık sağlama unsuru olmanın yanı sıra, itaate zorlama yeteneğine ek olarak siyasi bakımdan hükmedebilmektir.

Tüm bu açıklama çabalarına karşın güç, aslında düşman devletlerin içinde yer aldıkları farklı ittifak ve birliklere göre de-

ğişiklik gösteren göreceli bir kavramdır. Yalnızca kaynaklara sahip oluş da gücü garantilemez. 'Güç'ün oluşumu için bu kaynakların rasyonel olarak işletilmeleri, kullanılmaları ve Öteki ülkeleri etkileyebilecek ölçekte yönlendirilmeleri gerekir.

Ulusal gücün kullanılmasını gerçekleştirecek olan ulusal çıkar ve ulusal hedeften de söz etmek gerekiyor.

Ulusal çıkar, ulusal varlığın güven içinde bulunması ve bireylerin mutlu ve refah içerisinde yaşaması için- temininin gerekli olduğu değerlendirilen hususlardır. Diğer bir ifade ile gerçekleştirilmesi ve korunması uğrunda, milletin her türlü özveride bulunabileceği, hayati saydığı çıkarlardır. Hükümetlerin asli görevi de ulusal çıkarların gerçekleştirilmesinin sağlanmasıdır. Ulusal çıkarlar zaman içerisinde büyük önem gösteren değişikliklerin oluşu veya kapsamlardaki bir hususun gerçekleşmiş olması gibi istisnai durumlarda değişime uğrayabilir. Genel olarak değişken değildir.

Ulusal hedef, ulusal çıkarların somut ifadelerle belirginleştirilmesi ile ulusal siyasete yön veren, ulusal siyasetin özünü oluşturan değerlerdir.

Ulusal hedefler; milletin çıkarları, genel istek, ve eğilimleri esas alınarak siyasal, iktidarlarca tespit edilir ve siyasal iktidarların bütün gayreti ulusal hedeflere ulaşılması ya da ulusal hedeflerin elde edilmesine yönelik ulusal politikaların üretilmesi-ne, bunların kararlı bir biçimde uygulanmasına yöneliktir.

Ulusal hedefler ulusal çıkarlar gibi sık sık değişmezler. Değişen. ulusal hedefe ulaşılması ya da ulusal hedefin elde edilmesi ve koruması için benimsenecek stratejilerdir. Ulusal hedefler çoğunlukla siyasal iktidarların programlarında açık şekilde ifade edilir. Ancak, ulusal hedeflerin devlet sırrı olarak korunması gereken gizli yönleri de vardır diye açıklamak mümkündür.

Yukarıda açıklanmaya çalışılan ulusal hedefi elde etmek ve ulusal çıkarları sağlamak için gerekli olan ulusal gücün unsurları da şunlardır:

1. İnsan gücü
2. Coğrafi güç
3. Ekonomik güç

J {
.fr %

4. Politik ve idari güç
5. Psiko-sosyal güç
6. Bilimsel ve teknolojik güç
7. Askerî güç

1. İnsan gücü

Ulusal güç unsurlarının oluşumunda ve desteklenmesinde önemli bir aktif rolü bulunan insan gücü, nüfus ve etnik yapısı, aile yapısı, eğitim ve öğrenim durumları gibi somut unsurlar içerir. İnsan gücünün etkinliği nüfusun fazlalığı, etnik yapının sağlamlığı, aile yapısının kuvveti, eğitim ve öğrenim düzeyinin yüksekliği ile doğru orantılıdır.

2. Coğrafi güç

Milletin kontrolü altında bulunan ülkenin dünya üzerindeki konumu, bölgenin büyüklüğü, topografyası, şekli, iklimi, jeolojik ve hidrografik durumu milli güce diğer güç faktörleriyle ilişkili olarak olumlu yönde büyük ölçüde katkı sağlar.

3. Ekonomik güç

Ülkelerin sahip olduğu temel ekonomik kaynakları, bu kaynakların işletilmesi, her türlü mal ve hizmetleri üretme kapasitesi ve bunları ulusal hedefler doğrultusunda teşkilatlandırılabilmesinden doğan güçtür. Ulusal gücün en önemli unsuru ekonomik güçtür. Ekonomik güç gelişmeden politik güç ve askerî güç gelişemez, yeterli etkinliğe kavuşamaz,

Ekonomik üretim esastır. Ancak, devlet kaynaklarının çok büyük bir bölümü askerî amaçlara ayrılsa uzun vadede ulusal gücün zayıflamasına yol açma olasılığı vardır. (Sovyet-Rusya'daki gibi) Sağlam ve güçlü ekonomiler çok büyük orduları ve daha çok pahalı ve karmaşık silahları destekleyecek geniş tabanlı bir sanayi altyapısını ortaya çıkarabilir.

4. Siyasi güç

Ulusal çıkarlar doğrultusunda, öteki devletlerin üzerinde sağlanacak siyasi etkinliktir. Ulusal stratejimizin tespit ve uygulanmasında önemli bir yer tutar. Ulusal güç unsurları içinde en önemlilerinden biridir. (Yunanistan; ABD, AB ve diğer lobilerin

gücünü her ortamda bize karşı kullanabilmektedir. Zaman zaman etkili olduğu da bir gerçektir.)

5. Psiko-sosyal güç

Milletimizin, milli birliği, moral ve değer yargılarımızı, milli karakterimizi, dini inançlarımızı, gelenek ve göreneklerimizi ifade eden soyut unsurlardır. Bu değerlerin yüksekliği her zaman için ulusal gücümüzü manevi olarak yüksek tutmamıza neden olmaktadır.

6. Askerî güç

Ulusal hedeflerimizin elde edilmesinde ve ulusal politikaların uygulanmasında askerî güç, özellikle doğal kaynaklara, ekonomik yapıya, savunma sanayiine ve öncelikle insan gücüne dayanmak üzere diğer güç unsurları ile birlikte silahlı kuvvetlerin tamamından oluşur. Silahlı kuvvetlerin gücü ekonomik güçle dengeli olmalıdır.

Ulusal gücü oluşturan unsurlar birbirleriyle ilişkili olarak ulusal güce katkı sağlarlar.

Gerek güç gerekse ulusal güç kavramına hem yüklenen görev hem de anlamların içeriği bakımından bu kavramları tanımlamaya çalışanların birbirlerinden çok farklı değerlendirmeleriyle karşılaşmaktayız. **Güç ve ulusal güç kavramlarının kullanılması alıştığımız alan, uluslararası ilişkilerdir ve bu kavramlar da bu ilişkilerde çatışmayı açıklayan teorilerin parametreleri olarak-görülmektedir.**

Dış politika analizinde güç yaklaşımı konusunda araştırma ve analiz yapan Türk akademisyenler⁷ oldukça önemli kitaplar yayınlamışlardır. Bunlardan Faruk Sönmezoglu'nun "Uluslararası Politika ve Dış Politika Analizi" klasik hale gelmiştir.

Günümüzde, gücü sadece bazı şeylere sahip olma olarak anlayan, ulusal gücü kapasite ile özdeş kabul eden değerlendirmeler de bulunmakla beraber, güç genellikle ilişkisel bir olgu olarak anlaşılmaktadır. Örneğin, Robert Keohane ve Joseph Nye, "Güç, bir aktörün diğerlerine, normal olarak yapmayacakları bir şeyi yaptırabilme yeteneğidir," derlerken bu eğilimi yansıtmaktadırlar. **Gücün ilişkisel yönü açısından iki kavram önem kazanmak-**

tadır; *kontrol ve etki*. Bir yazar gücü, "insanın, diğer insanların düşünce ve eylemleri üzerindeki kontrolü"; bir başkası ise, uluslararası eylemin gerçekleştirilmesi için gerekli olan "kaynakların kontrolü" olarak görmektedir. Diğer bazı yazarlar, ilişkisel anlamda gücü tanımlarken kontrol kavramının sınırlarını daha da genişletmektedirler. Örneğin/birisi gücü "bir yandan kaynaklar, öbür yandan sonuçlar üzerindeki *kontrol*" olarak ortaya koyarken, bazı yazarlara göre kavram, "A aktörünün B aktörü üzerinde kontrolünü oluşturan ve sürdüren her şeyi" içermektedir. Sönmezoğlu'nun yazdığı şekliyle, görüldüğü gibi, bu tanımlamalarda anahtar kavram *kontrol'dm*. Buna karşılık, gücü yine ilişkisel yönü ile öne çıkartan bazı yazarlar da *etkiyi* anahtar kavram olarak kullanmaktadırlar. Örneğin, güç "başkalarının davranışlarını kendi amaçları doğrultusunda etkileme" kapasitesi olarak tanımlanması yanı sıra, "diğerlerinin davranışlarını istenen bir doğrultuda geliştirme ya da etkileme yeteneği" olarak da tanımlayan vardır, "Diğerlerinin düşünce ve eylemleri üzerinde etki uygulanmasıdır" tanımı da yapılmaktadır. Daha kapsayıcı açıdan tanımlanan güç, "...uluslararası alanda bir aktörün maddi ve maddi olmayan kaynak ve kıymetleri, uluslararası olayların sonuçlarını kendi istediği yönde etkilemede kullanma yeteneği..." şeklinde tanımlanarak, kavramın *sahip olma ile ilgili ve ilişkisel* veçhelerinden her ikisine de belirli bir vurgu vermektedir. Sönmezoğlu'na göre, güç kavramı ile ilgili doğru bir tanım, güç analizi açısından başarılı bir kavramsal çerçeve, esas olarak bu iki yönü de dikkate almak zorundadır.

Sönmezoğlu'nun kitabından uzun bir alıntı¹⁵⁸ yaptık ama gücün ne kadar farklı tanım ve analizinin yapıldığını ortaya koymamız gerekiyordu. Bu çok çeşitli tanımlarda üç kavram dikkat çekmektedir; bunlar, *kapasite* ile *kontrol ve etki'dir*.

Güç dendiğinde aklımıza gelen askerî güçtür ancak artık ekonomik güce de sıkça vurgu yapılmaktadır. Daha önce anlatıldığı gibi stratejide sayısal fazlalık zafer kazanmak için garanti değilse, askerî güçte (kuvvet) ekonomik ve teknolojik kapasite birleştirilirse zafer garanti altına alınır. Tarafların askerî güçlerinde belirgin üstünlük olan galip gelecektir. Fakat, tarafların

askerî güçlerinin birbirine yakın olduğu durumlarda, çatışmanın sonucunu belirleyecek öteki faktörler arasında ekonomik gücün özel bir önem taşıdığına da dikkat çekmek gerekmektedir¹⁵⁹. Ekonomik kapasite ile teknolojik gelişmişlik, savaş ortamı olmadığında dış politikada istenileni elde etmede önemli araçlardır ama savaşla çözüm gerektiğinde askerî kapasiteyle birleşmek zorundadırlar.

Genel Değerlendirme

Batı'da adına "Think Tank"⁶⁰ denen genel adlandırılmayla "strateji belirleme gruplarının" genel amaçları şunlardır:⁶¹

- 1) Geleceğe yönelik askerî, siyasi, ekonomik ve sosyal araştırmalar yaparak, stratejik planlar hazırlamak.
- 2) Yapılan çalışmaların kendi ulusal hedefleri ve çıkarlarını korumaya yönelik olmasını sağlamak.
- 3) Gerekirse resmi ve sivil makamlara danışmanlık hizmeti vermek.
- 4) Yabancı güçlerin etkisinden ve yönlendirmesinden uzak, objektif bir çalışma yapmak.
- 5) "Brain Storm, (Beyin Fırtınası) denilen yöntemle herhangi bir konu üzerindeki bütün olumlu ve olumsuz düşüncelerin ortaya çıkarılmasını sağlayıp doğruya ulaşmak.
- 6) Enformasyon elde etmek, gerekli dokümanları toplamak suretiyle bilgi arşivi oluşturmak.
- 7) Medya aracılığıyla kamuoyunu bilgilendirerek, özel görüşmeler yaparak kendi hükümetini ya da öteki ülke hükümet ve kamuoyunu yönlendirmek.

"Strateji belirleme" grupları yalnızca devletin resmi kuruluşları olmayıp, sivil kurum ve kuruluşlar, vakıflar da olabilir. ABD ve Avrupa'da (en bilinenleri İngiltere, Fransa, Belçika, İsveç ve Almanya'da bulunmaktadır) bulunan ünlü "Think Tank"lerin hemen tamamı sivil kökenlidir.

ABD'de 1950 yılında RAND adlı kuruluşun hazırladığı strateji çalışmaları ilk kez hava kuvvetleri için askerî savunma stratejisini oluşturmuştur. Türkiye'de ise bilindiği kadarıyla

2004'ün ortalarında yoğun girişimler başlamıştır. Bugün, kimin ne yaptığı belli olmayan, sırf yurtdışındaki vakıflardan, özellikle de AB formlarından para almak için kurulan sözde "düşünce merkezleri", kurulmuş olup, sayıları da sağlıklı olarak bilinemeyen pek çok "Think Tank" bulunmaktadır. İşin tuhafılık derecesinde ilginç yanı, bu kuruluşların büyük bölümünde gazete-ve televizyonlarda muhabirken bir anda strateji ustası olan, sahte profesör, unvanı ile harp akademilerinde ders veren, sağlık memurluğundan *stratejiliğe* terfi edenlerin ortalıkta cirit atmasıdır. Bu kişilerin başında ve içinde olduğu "Think Tank"larda hangi tür stratejilerin üretilebileceğini bilmek hiç de zor olmasa gerektir. .

1.4. STRATEJİK ÖNGÖRÜ

*"Keşifte bulunmak için şans gerekir,
icat etmek için nhl; arım her iki iş de bu
iki şeyden vazgeçemez,"*

Goethe

Üniversite birinci sınıfta öğrenciyken "olasılık hesabı (probability)" dersinde öğrendiklerimizle bazı "bahislerde" kazanma olasılıklarını hesaplamaya başlamış, hesabı da doğru yaptığımıza inanarak "bazı girişimlerde" bulunmuştuk: Sonunda hem tüm öğrenci harçlığımızı yitirmiş hem de başımızı derde sokmuştuk. Bu neden olmuştu? Olasılık hesaplarını hatasız yaptığımıza inandığımız arkadaşımız, hesap yapmadan yalnızca tahminde bulunmuştu ama biz bunu bilmiyorduk. Aslında sorulan doğru sormuştuk, basit ve mantıklıydı ama hata yapılmıştı, Anlaşılan "aklı" ihmal etmiştik, ,

Piyango, toto, loto gibi oyunlarşans ve talih oyunudur, yani sayıların bir rastlantı sonucu biraraya gelmesi gerekir. İcatlar da, keşifler de rastlantıya bağlı olarak ortaya çıkmıştır, ancak iki "rastlantı" arasında fark vardır. Rastlantı ile zekâ arasında ilişki kuranların sayısı azımsanmayacak denli çoktur. Kimisine göre zekâ ve şans insana doğuştan verilen özelliklerdir,

Fransız kimyager ve mikrobiyolog Louis Pasteur inanılmaz sayıda önemli keşif yapmıştır. Belki de bu yüzden, talih ve rastlantının kazanmalarına ebelik yapmış olduğunu itiraf etmede ortalama yetenek sahiplerine kıyasla daha mütevazı olabilmiş-rılarmm küçümsenmesi tehlikesine rağmen bunu yap-

mıştır. Ama kazanımlarını azımsamak isteyenlere karşı da şöyle demiştir: "Rastlantı ancak hazırlıklı akli tercih eder."¹⁰

Pasteur, Einstein, Jefferson, Mustafa Kemal gibi keskin bir zekâ ve şans armağan edilmiş kişilere dâhi diyoruz. "Dâhiler, muhteşem bir içgörü, sezgi, esin, beyin dalgası ya da inanç -adını ne koyarsanız koyun- yoluyla, bir şeyi farklı bir perspektiften görür ya da algırlar. Onların yeni perspektifi, karşı ko-nulmazlığı sonradan ortaya çıkan öyle bir görüş açısı sağlar ki, bir daha hiçbir şeyi eskisi gibi göremeyiz.-Onların gördükleri, çoğunlukla, bizim halihazırda yakalayabildiğimizden daha geniş çerçeveli bir resimdir. Ve onların bunu yapabilmelerinin sebebi, parçaların bütüne uyuş şeklini, yarlıkların yüzeyde ala-kasrzmış gibi görünebilen daha derin harmonik rezonansını sezinlemeleridir/"⁶³ Clausewitz'in deha tanımı (1. kitap 3. bölüm) ise şöyledir: "Belli bir ustalıklı yürütülmesi gereken her özel faaliyet, akim ve ruhun Özel yeteneklerine muhtaçtır. Bu özel yetenekler, yüksek bir düzeye çıkmış ve olağanüstü faaliyetlerle kendilerini belli etmişlerse, bunları meydana getiren akla deha denir."

İnceden inceye yapılan olasılık hesapları başarının garantisi midir?

Colin Bruce, eğlenceli kitabı "Mantık ve Olasılık Hikâyeleri" nd e buna yanıt arıyor:

*"Olasılık olasılık, kaderse kadedir Watson! Hangi deniz kurduna sorarsan sor, sana bazen yüzde bir olasılığın gerçekleştiğinin, binlerce örneğini verir... Demek gerçekleşme şansı yüzde biraları, yüzde bir kez gerçekleşiyor!"*¹¹

Alışıl gelmiş bir Örnek: Piyango biletinden ikramiye kazanmak bir şans işidir. A_ma, bu ikramiyeyi kazanabilmek için, çekiliş gününden önce bilet satın almak gerekir. Bunu yapmayan, şansını deneyemez,

Türkiye sanayiinin iki önemli ve başarılı yatırımcısından biri olan Sakıp Sabancı "İşte Hayatım" adıyla yayınladığı özyaşamöyküsünde fırsatın, tesadüfün ve şansın kendi yaşamındaki verini şöyle anlatıyor¹³:

"Fakat şunu kabul etmek gerekir ki, aynı yeteneklere sahip, aynı imkânları kullanan, aynı çabayı gösteren kişilerin aynı sonuca varmamaları da mümkündür. İşte burada, şans-kader-kısmet faktörleri ortaya çıkar.

Sonucu, bu faktörler değil de, bu faktörlerden yararlanabilme becerisi tayin eder.

Şans-kader-kısmet veya Anadolu deyimiyile 'fırsat', etrafımızda belli olmayan zamanlarda, belli olmayan şekillerde belirir. İşte beceri, ortaya çıkan fırsatı en akılcı biçimde değerlendirebilmedir.

Fırsatı 'bir kere kullanılacak, bir seferde yapılacak vurgun' niteliğinde değerlendirmemek gerekir. Bu ancak kanuni olmayan, karanlık işlerde söz konusu olabilir. 'Fırsat' günlük hayatta, herkesin önünden geçen imkânlardır ki, meşru'dur, helal'dir. .

Lise talebesiydim. Ağır hastalık geçirdim. Tedavi üç yıl kadar sürdü. İlaçlar ve annemin şefkatli bakımı ile çok kilo aldım. Adım 'şişko'ya çıktı. Arkadaşlarımdan üç yıl geri kaldım. Yaşım 17-18'e vardı. Okula gitmek istemedim. 'Ben çalışacağım' dedim. Babam anlayış gösterdi, böylece çalışma hayatına atıldım. Delikanlılığa geçiş dönemimde ağır bir hastalığa yakalanmam, beni çok genç yaşta iş hayatına yöneltti.

Bana kalırsa, böyle bir izah eksik kalır. Hastalığı bir tesadüf sayabiliriz, ama benim iş hayatına yönelmem sadece ona bağlı değildir. Ortam, benim çocuk yaşta iş hayatına heveslenmeme müsaitti, Babam iş delisi bir adamdı. Dindar bir adamın dilinden nasıl dua eksilmezse, babamın aklı fikri de işten başka bir şey düşünmezdi. Çocuk yaşta hepimize çalışma aşkı verdi, iş öğretti; hayatın çetin yolunda edindiği bilgileri, tecrübeyi cömertçe önümüze serdi, Bütün oğullar, asıl öğretmen olarak babamızı bilirdik. Hastalık araya girip de okuldan kopunca, artık kendimi kocaman bir adam olarak görüyorum ve 'Ben çalışacağım,' diyorum. Yani çalışmaya hazırım-, istekliyim ve babamın göstereceği her işi başaracağıma inanıyorum.

O sıralarda Bossa işine başlamışız. Büyük bir fabrika kuruyoruz. İnşaat sürüyor, babamız Türkiye'nin en büyük işlerinden birine kalkışmış; gözü uyku tutmuyor. Ben en büyük ikinci oğulum. Babama yardım etmek istiyorum. Bu büyük işin içinde öğreneceğim çok şey olduğuna inanıyorum. Önümde, fırsatlarla dolu bir iş var.

Yani ortam hazır. Ben de hazırım.

Demek ki, insanoğlu, uygun bir ortamda önüne çıkan fırsatı değerlendirmeye hazır oldu mu, hayatına bir yön verebiliyor. Bunda, tesadüfün, şansın, kaderin rolü olduğu kadar; içinde yaşanılan ortamın, sahip olunan değer yargılarının da rolü var. Fırsattan yararlanmaya hazır olacaksınız."

1.4.1. Şans, Hile, Aldatma, Rastlantı, Tahmin ve Strateji

Bill Gates, ünlü futbolcu Pele, Vehbi Koç gibi aktörlerin öz-yaşamöyküleri, bizim için şaşırtıcı olaylarla yüklüdür. Bu olaylar Machiavelli'yi şu sonucu çıkarmaya götürür:¹⁶⁶

"Şaşılacak derecede zengin ya da acınacak derecede yoksul birini gördüğünüzde Tanrı'ya yönelin, çünkü 'onlar Tanrı'nın sunduğu olağanüstü bir durum sonucu yıkıma sürüklenmiş ya da yüklenmişlerdir; kendilerini cesaret ve bilgelikle yönetme fırsatını veren ya da bunu yapma gücünden onları yoksun bırakan budur,' Genellikle çok zenginler, kuşkusuz kullandıkları olağanüstü bir şans vuruşuyla o konumu elde ederler; ancak fırsat, kendi çabalarının bir sonucu olarak değil Şans Meleği'nden gelmiştir. Onları göklere çıkarmanın yersiz olmasının nedeni budur. Benzer biçimde, çok yoksullar da ayıplanmalıdır, çünkü hiçbir zaman bir şansa sahip olmamışlardır belki."

Rahmi Koç ve Sakıp Sabancı, Vehbi Koç ve Hacı Ömer Sabancı'nın çocuğu olarak dünyaya gelmeleri bir şansken, eğer İstanbul'un gecekondularından birisinde doğmuşsanız bu bir şanssızlıkken, sizin hatanız mı? 12 Eylül 1980 askerî darbesinden sonra Ankara'da yeni siyasetçiler ortaya çıkınca, bu olanağı değerlendiren yeni "işadamı prensler" türedi. Bunların büyük bölümü Şans Meleği'nin onlara verdiklerini fark etmediler ve ne Koç ne de Sabancı oldular. Bunun nedenini Machiavelli açıklamaktadır.

Machiavelli *Prens'te*^{K7} şansın insan kaderi üzerindeki etkisine geniş yer vermiştir. "*Sıradan bir kişi iken talihin yardımı ile hükümdar olanlar bu yükselişi pek çaba harcamadın elde ederler. Fakat hükümdar olduktan sonra yerlerini korumaları çok güçtür... Bu hükümdarları yerlerinde tutan iki şey, onları oraya getirenlerin iradeleri*

ve talihleridir. Öyle ki her ikisi de değişkendir ve süreklilikten yoksundur. Bu kişiler yerlerini korumasını bilmezler ve bunu yapamazlar." Machiavelli, birey, şansı sayesinde tepe noktaya gelebilir ama yetenekleri kendisini oraya taşımamışsa, tutunabilmesinin olanaksızlığını ortaya koymaktadır,

Machiavelli şans kavramını çoğunlukla hesaplanamaz ve tesadüfi durumlarla özdeşleştirmiştir.^{BS} (Ona göre) şans; "ne bir Tanrı takdiri ne de fatalizme varan bir müsamahasız kaderdir". Ancak kimi zaman terime metafizik bir anlam yükleyerek kader gibi kozmik bir gücü ya da günlük yaşama yüklediğimiz anlamıyla şansı ifade etmekte de kullanmıştır. Aynı biçimde kişileş-tirerek kullandığı bir ikinci kavram da virtü'dür (virtue: erdem, fazilet; etki gücü). Bu kavram, "yabancılaşmış ve düşman bir dünyada" insanların refahları ve iyi yaşamaları için yaşamsaldır. Machiavelli tüm önemli eserlerinde, - *Prens, Diskurlar, Savaş Sanatı*- bu kavramı zaman zaman değişen anlamlarda kullanmışsa da kavramın nihai olarak temsil ettiği, sahip olunan yeteneklerin disipline edilmiş bir irade ve basirette erdemli kullanımıdır. Kişileştirilerek kullanıldığında virtü tüm bu Özellikleri üzerinde toplayan metafizik varlık; bir kişiye ya da topluma ilişkin kullanıldığında bu özellikleri üzerinde toplayan kişi ya da toplum anlamına gelmektedir. Machiavelli'ye göre "yaşam, şans ile virtü arasında bir mücadeledir." Şans yaşamın içlek bir özelliğidir. İster istemez bizi çeşitli durumlara, düşürür ancak bu durumlardan çıkıp çıkmayacağımız kendi virtü'müze bağlıdır. Şans'a virtü'yu kullanarak bir şekil (düzen) vermek, bir başka deyişle kendi kaderine hükmetmek olanaklıdır. Örneğin Machiavelli'ye göre hayranı olduğu "eskiler-tarihi kişilikler" (özellikle Romalıları kastederek kullandığı bir sözdür) bu özellikleri sayesinde başarılı olmuşlardır. Machiavelli'nin sahip oldukları virtü'yu tariflerken örnek olarak gösterdiği hayranlık duyduğu kişiler listesinde; Roma'nın kurucusu Romulus, Hz. Musa, Spartalı Lycurgus ve Atinalı Solon'un adı, kimi Roma imparatorlarıyla birlikte öne çıkmaktadır.

Tüm eylem adamları gibi, Machiavelli bir yandan kaderin sonuçlarından kaçmak, öte yandan *Sevgili Şans'ı* kendi tarafına

çekecek garantili bir yol bulmak için (sihirbaz) Houdini benzeri hareketle i denemek ister. Bazen, o sanki *Şans'a* kur yapmak ve kazanma c olanaklıymış gibi davranır, bazen *Şans'n* iradesini kendi iradelerine boyun eğdirip ona zorla egemen olacak güçlü liderleri gerekli görür.¹⁶⁸

Kısır i Kozmik karakterine karşın Machiavelli'ye göre talihin yönetilmesi olanaklıdır. O, "*yazgının kendilerini yönlendirmesini yeğleyenler*"e pek de itibar etmemektedir. Onu bir ırmağa benzeterek nasıl yatağından çıkan suyun öfkesinden kaçmaktan başka çare olmadığı halde yine de insanlar, ortalık durulur durulmaz, sular bir daha "*kabardığında bir kanaldan aksın ya da taşkın bunca düzensiz, bunca zararlı olmasın diye bentler setler yaparak önlemler almaktan geri*" durmuyorlarsa, talihe hâkim olmak için de benzer bir çabanın gösterilmesi gerektiğine inanmaktadır. Zira talih; "*gücünü, kendisine karşı koyabilmek için düzenlenmiş bir erdem (virtü) olmadığı yerlerde gösterir; kendisini durdurmak için setlerin, bentlerin yapılmadığını bildiği yerlere yöneltir saldırılarını.*" Machiavelli'ye göre yeterli kararlılık ve değişen şartlara uyum gösterme yeteneğine sahip olanlar, bu özelliklerini gözüpeklilikle birleştirirlerse talihe hükmetmeleri olanaklıdır.¹⁷⁰

Siyasal olayların yeni prensipler açısından incelenmesi için Rönesans'ın yarattığı ruh biçilmiş kaftandı. Rönesans'ın düşünürlerinin felsefe ve bilim alanlarında kaydettikleri başarıların ve bütün yaklaşımlarının altında yatan varsayım, sosyal yaşam ve insan faaliyetleri olaylarının ardında akıl yoluyla bulunabilecek ve bu sayede olayları kontrol altına alabilecek bazı konuların mevcut olduğu inancı idi. Bazı yasaların askerî olayları da idare ettiği ve bu olayların, yönünü tayin ettiği fikri, Machiavelli'nin askerî konulara yaklaşımındaki temel varsayımı olmuştur. Kendisi tüm ilgisini bu kanunların bulunması üzerinde toplamıştı. Dolayısıyla Rönesans'ın insan aklına olan güveni ve akıl yoluyla insanın hayattaki *şans* ve *talihini* yenebileceği yolundaki iyimser görüşe o da katılıyordu.⁷¹

Bu, boş bir iyimserlik değildi. Rönesans düşünürleri Fortuna'nın (Talih Tanrıçası) kuvvetini pek yabana atmıyorlar ve ha-

yadı, insan aklıyla bu dönem Tanrıça arasında tehlikeli bir müca dele olarak görüyorlardı. Ancak sonunda insan aklının galip geleceğinden kuşkulanan yoktu. Machiavelli muharebeyi askerî ku-

?

rumların göbeğine yerleştirmişti. Çünkü kendisinden önceki yazarları korkutan belirsizlik (muharebenin sonunun önceden kestirilemeyişi) onu korkutmuyordu; akıl yoluyla bulunan ya salara uygun şekilde bir askerî örgüt kurularak *şansın* etkisini azaltmak ve başarıyı garanti altına almak mümkün olabilirdi.¹⁷¹

Machiavelli hırslı bir kumar oyuncusuydu. Hükümetten atıldıktan sonra her gününün yarısını çiftliğinin yanındaki handa iskambil ve tavla oynayarak harcardı. Tüm kumar oynayanlar gibi "şans meleğini" yakalamak için çok zaman harcamıştır. Ama, tarih araştırmalarından ve üstün çözümlerinden, hem hükümetteki hem de kumar masasındaki deneyiminden, bazı olayları hatanın ya da parlak zekânın değil tümüyle şansın belirlediğini biliyordu. Olaylar şansa bağlanınca, en büyük liderler bile akıntıyla sürüklenirler. "*Şans Meleği, niyetlerine karşı çıkılmasını istemiyorsa, insanların akıllarını körleştirir,*" der Machiavelli üzüntüyle.¹⁷³

Machiavelli bir noktada talihe hükmetmeyi 'geleceğin belirsizliklerine hükmetmek' anlamında kullanmaktadır. Buna *gelecek yönetimi* adını verebiliriz. Geleceği yönetmek tüm belirsizliklerin ortadan kaldırılması anlamına gelmez. İdeal planda bunun imkânı da yoktur. Geleceği yönetmek çabası, olayların akışının sürükleyici!ğinin dışına çıkmayı, hedeflerimizi belirlerken ve onlara ulaşmaya çalışırken kontrol altında tutamadığımız parametrelerin adedini olanaklı olduğunca azaltmayı içerir. Burada kullanılan kontrol her zaman girdilere ve çıktılara, en azından bunların ikincisine hâkim olmak anlamına da değildir. Çoğu zaman umabileceğimizin en iyisi bir olaya etki eden olabildiğince çok parametreyi gözlem altında tutabilmektir. Böylelikle, bir anlamda olayların Önüne geçmek olanaklı olacaktır. Bu tek başına geleceği öngörmeye çalışmaktan, *futureology'den* farklı bir şeydir. *Futureology'den* fazla olarak, gelecekte meydana geleceklerini öngördüğümüz olaylar karşısında, sürdürülebilir bir avantajı nasıl yakalayabileceğimizi düşünmeyi içerir. Bu da

stratejini r bizzat kendisidir. Bu sebeple Machiavelli şansın yar-dımıyla İde edilen iktidarın, elde edilmesi için çok çaba harcanması ge-riktiğini belirtmektedir. Bu anlamda şanslarıyla iktidara gelerie:', onun ifadesiyle; "*yolda hiçbir engelle karşılaşmazlar, çünkü ayı ak gelirler; ama bütün zorluklar, yerlerine varınca ortaya çıkar.*" Açıkça Machiavelli'nin kastettiği sürdürülebilir olmayan bir avantajın keskin yüzüdür.^{17,1}

Machiavelli'den.'yaklaşık 300 yıl sonra yaşayacak olan Cla-usewitz de "şiddet, şans ve siyaset" üçlemssi üzerinde açıklamalar getirmektedir. O'na göre, tehlike halinde moral kuvvetlerin içinde en çok önem kazanan unsur "cesarettir".

"Cesaret ve ihtiyat başka başka şeylerdir, fakat moral kuvvetler-dir; fakat yine de birlikte bulunabilirler. Buna karşın tehlikeyi göze almak, *tnlihe güvenmek*, yiğitlik, atılganlık sadece cesaretin dış görü-nümleridir ve bütün bu ruh halleri, kazayı, *tesadüfü* ararlar; çünkü tesadüf onların unsurudur."¹⁷⁻

Savaş sanatının hesaplarında baştan itibaren mutlak, mate-matiksel, sağlam bir temel bulunmadığını ve savaşın, tüm yapısıyla bir olanaklar, olasılıklar, talih ve kaza oyunu olduğunu görüyoruz. Bu nedenle savaş, insan faaliyetleri içinde kâğıt oyununa (kumar) en yakın olanıdır. Savaşın objektif doğası onu bir ihtimaller hesabı haline getiriyor. Clausewitz (Savaş Üstüne, 32) tesadüf ile sarası yan yana getirirken şunu söylüyor:

"Savaşı bir kumar haline getirmek için yalnızca bir unsura gereksinim kalıyor: Tesadüf." Hiç kuşkusuz savaş, bu unsurun eksikliğini de duymayacaktır. Savaş kadar tesadüfle ilişkisi ke-silmeyen ve tesadüfle gelen temasta bulunan başka bir insan eylemi yoktur. Tesadüfle birlikte şans da savaşta büyük bir yer tu-' tuyor.^{17"} Savaşın kumara (ya da kâğıt oyununa) benzetilmesi nedendir? Bunun yanıtını yine Clausewitz veriyor:

"Aklımızın daima açıklıktan ve kesinlikten yana olmasına karşın, ruhumuz daha çok belirsizlikten hoşlanır. Ruh, kendisini yabancı hissettiği, bütün bilinen objelerin kendisini terk etmiş görüldüğü yerlere ulaşmak için, felsefi araştırma ve mantıki sonuç çıkarmanın zahmetli yolundan yürümek yerine hayal gücüyle -biraz da

bilinçsiz olarak- *tesadüflere* ve *şansa* sığınmayı tercih eder; zaruretin çaresizliği yerine olanakların buradaki (tesadüfler ve şans ortamındaki) zenginliğinde yaşar; bu onu heyecanlandırır, coşturur; cesaret çabucak artar ve onun için tehlike ve tehlikeli girişim, tıpkı nehirdeki cesur yüzücü gibi kendini içine attığı bir unsur olur."¹

Savaş sanatının ilgili alanı, canlı ve moral güçlerdir, Bu nedenle hiçbir konuda mutlakiyete ve kesinliğe ulaşamaz. Yani "*daima tesadüfe, şansa bir yer kalır; bu, en küçük işte bile en büyük işteki kadar büyüktür*".⁷" Clausewitz önemli bir karşıtlığa da dikkatimizi çekiyor:

"Bu şans, taraflardan birinden yanaysa, cesaret ve kendine güven de öteki tarafta yer almalı ve boşluğu doldurmalıdır. Cesaret ve kendine güven ne kadar büyükse şansa, tesadüfe bırakılan yer de o kadar büyük olabilir. O halde cesaret ve kendine güven, savaşta çok önemli ilkelere."⁷

Savaşın ileri düzeylerde anlaşılmasının ne kadar zor ve karmaşık olduğunun farkına varan Clausewitz, bu durumu üçlü analiz yoluyla açıklamayı tercih etmiştir. Hiçbir savaş birbirine benzemez. Sun Tzu bunu ortaya koyarken şöyle söylüyor: "*Su nasıl toprağın eğimine göre akarsa, asker de zafere düşmanın durumuna göre akar. Suyun nasıl sabit bir şekli yoksa, savaşta da sabit koşullar yoktur*".TM

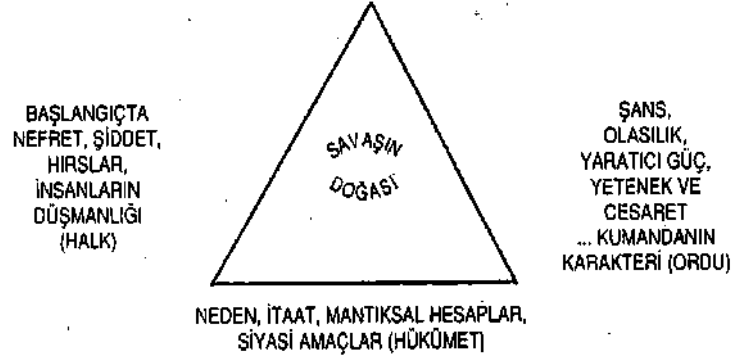
Clausewitz üçlü analizinde, savaşın karmaşasını üç temel eğilime indirgemıştır. Her savaş farklı olmasına karşın, bu üç eğilimin bağlantısı, ve rollerinin incelenmesi ile tüm savaşlar daha iyi anlaşılabilir."⁸ *

"Tam bir fenomen olarak savaşın var olan eğilimleri her zaman paradoksal bir üçlü oluşturur -bunlar başlangıçta mevcut olan şiddet, nefret ve düşmanlıktan oluşan doğanın kâr kuvvetleridir; şansın ve olasılıkların yaratıcı ruh için gidilebilecek yerler olması ve boyun eğme unsurunun bir prensibin unsuru olması tüm bunların sadece akla dayalı olmasına neden olmuştur."¹²

Bu üç eğilimden her biri genel olarak, toplumdaki üç gruptan biriyle uyum sağlar.¹⁸³

"Bu üç eğilimden ilki temel olarak halkla; ikincisi komutan ve ordusuyla; üçüncüsü de hükümetle ilgilidir, Savaşta ortaya çıkan tutkular ve hırslar halkın doğasında zaten var olan duygulardır; cesaret oyunu, yeteneğin olasılıklar dünyasındaki yeri ve şans komutana ve ordusunun belirli karakterine bağlıdır; ancak siyasi amaçlar sadece hükümetin işidir."¹ [Savaş Üstüne]

■ SAVAŞIN ÜÇ TEMEL EĞİLİMİ



Kaynak: M.I. Handel - Savaşın Ustaları, s.137.

A.K. Han yazdığı doktora tezinde (İ.Ü. Uluslararası İlişkiler, 2001) çatışma, belirsizlik, şans arasında stratejiyi incelerken somut örnekler de veriyor:

"Kozmik bir şans anlayışının benimsenmediği noktada, Clausewitz ve Machiavelli'nin şans diye tabir ettikleri ve çatışmaların sonuçları üzerinde belirleyiciliği olduğuna inandıkları belirsizliğin sonucunda gerçekleşmiş olan olasılıktır. Her tür çatışmanın sonunda gerçekleşmiş olan olasılıklar şu ya da bu sebeple tercihleriyle uyuşmamış olan tarafların 'şanssızlık' yakınmalarını duymamız da bundandır. Belirsizlikler yüzünden spor karşılaşmalarında da, savaşlarda da oyun oynanmadan sonucu bilmek olanaklı değildir. Yapılabilecek olan en fazla, 'sağlam' temeller üzerine oturtulmuş bir öngörüdür. İnsan iradesinin, direncinin, yaratıcılığının vereceği sonuçları öngörmek çoğu zaman saf matematiksel

olasılık hesaplarıyla olanaklı değildir. Machiavelli'nin ilgilendiği iktidar mücadeleleri de, Clausewitz'in teorisini kurmaya çalıştığı savaş da toplumsal çatışmanın farklı yüzleridir. Zaten Clausewitz savaşı diğer çatışmalardan ayıran tek farkın, kanla çözümleniyor olması olduğunu belirtmektedir. Bireyin kendi öz varlığını karşısındakine dayatmaya çalışmasının yol açtığı mücadeleden, modern devletlerin temsil ettikleri toplumların toplumsal faydaları adına giriştikleri savaflara kadar tüm bu mücadelelerde tarafların ortaya koydukları tercihler, kendi faydasına öncelik vermek anlamında, bencilce olabilir. Bencilce tercihler ve toplum için olumsuz sonuçlar arasında deterministik bir ilişki de yoktur. Eşdeyişle bu 'bencil' tercihlerin toplum için muhakkak olumsuz sonuçlar doğurması da gerekmez. Bencilce tercihlerin son tahlilde toplum için olumlu sonuçlar da, olumsuz sonuçlar da doğurması olanaklıdır. (Bu iki durumun tipik iki örneği, hususi mallı ekonomilerdeki Walras'dengesi ile kamu mallı ekonomilerdeki gönüllü katkılar dengesidir. Sadece hususi malların olduğu bir ekonomide, tüketicilerin, verilmiş fiyatlar altında kendi faydalarını en büyük kılacak talepte bulunmaları sonucunda ortaya çıkan tahsisat Pareto opti-maldir. Buna mukabil, eğer bir kamu mali ekonomisi alacak olursak, tüketicilerin kamu malının üretimine kendi faydalarını en büyük kılacak katkıda bulunmalarının sonucunda ortaya çıkacak gönüllü katkılar dengesi Pareto optimal olmayacaktır. Bunlardan Walras'a dair sonuç refah iktisadının birinci temel teoremi olarak bilinir.) Aynı durum tercihlerin sahipleri için de geçerlidir. Karar alırken bilgi birikimleriyle sınırlı oldukları ve durumu algılayış biçimleri çerçevesinde davrandıklarından sonuçlar her zaman yararlarına olmayabilir. Zira bilgiler, yetersiz algı, çarpıtılmış olma riskini daima taşır."''

Şans, rastlantı ve tahmin konusunu kapatmadan önce bu konuda yine bir ilginç yaşamöyküsü örneği verelim.

Tanınmış işadamı İshak Alaton, ailesinin yaşadığı büyük bir sıkıntının içindeyken, nasıl bir yaşam akışı sonucu, bugünün önemli bir sanayicisi oluşunu, kendi kaleminden şöyle anlatıyor:^{ss}

"Babam, hali vakti yerinde bir tüccardı. Aşirefendi Caddesi'nde iki katlı büyük mağazası olan bir pamuk ipliği ithalatçısı idi. Ankaralı olmaktan gurur duyardı. Atatürk hayranı idi.

1940*11 yıllarda, savaş boyunca uzun kuyruklarda bekleyip karne ile ekmek alırdık. Yokluk yılları içinde, bir de üstelik Varlık Vergisi felaketini yaşadık. Devlet, babamdan bütün varlığının üç misli vergi ödemesini istedi. İşyeri ve evdeki eşyalarımız devlet tarafından haczedildi ve satıldı. Ödenmeyen vergi karşılığı olarak, Aşkale'de sürgüne taş kırmaya gönderildi. Dokuz ay sonra, kırk bir yaşında kalbi kırık bir ihtiyar adam olarak evine döndü. Güven duyduğu, hizmet ettiği, candaıvbağlı olduğu kendi 'devleti'nin ihaneti-ni izah ve affedemedi. İçine kapandı, bir daha sıfırdan başlamayı denemedi, dünyadan erken ayrıldı

Her kötünün bir iyi tarafı var olsa gerek... Sıkıntılar içinde liseyi bitirdiğimde, üniversiteye gidecek maddi imkân bulamadım. Mimar olmak istedim. Olmadı. Bir ithalat şirketinde daktilo memuru olarak çalıştım. Askerlik görevimi Polatlı Topçu Okulu'nda asteğmen olarak yaparken, Amerikalı subaylardan İngilizce öğrendim. Terhis sonrası, Mehmet Kavala'nın Volvo kamyonları ithalat servisinde çalışırken, İsveç Başkonsolosu ile tanıştım. Bir meslek sahibi olmama yarıyacak teknik bilgileri de alabileceğim bir ortamı bulmalı idim. Konsolosluktan bana İsveç'te bir iş bulmasını rica ettim. Yardımcı oldu. Bir sene müddetle, bir vantilatör fabrikasında kaynak işçiliği, iki sene de teknik ressamlık yaptım.

1954 yılında İstanbul'a döndüm. Bir müddet sonra, müşterek dostların aracılığı ile, sevgili ortağım ve hayat yoldaşım Üzeyir Garip ile tanıştım. Oturup konuştuk, anlaştık. Galata'da bir işhanımın avluya bakan bir odasında, iki masa ve üç iskemle ile işe başladık. Dostlarımızın desteği ile, Türkiye'nin yeni gelişmeye başlayan sanayi hamlesinden istifade ettik. Allah'a şükürler olsun, geçmiş kırk iki yıl boyunca, şirketimizi bir yerlere getirebildik. Şimdi, bilgili, prensip sahibi, profesyonel bir kadronun yönetiminde, Alarko Holding!' genç kuşaklara devretmenin hazzını ve huzurunu yaşıyoruz.

Türkiye bulunduğu coğrafi konum nedeniyle şanssız, ABD ve Norveç ise şanslı ülkeler, Türkiye'nin birbiriyle sorunlu sekiz komşusu varken, örneğin ABD'nin Kanada ve Meksika gibi iki sınırdaşı var, Buradan şöyle bir sonuç da çıkarmak olası; *Şans* bü-

yük şirketlere ve süper güçlere yardım ediyor. Ya da şöyle de söylenebilir: Rekabet ve çatışma gücü veriyor. Bu şans kavramına kozmik bir bakıştır, oysa strateji platformundan bakıldığında ise şu söylenmelidir: Gücünün tüm parametrelerini matematik akılla değerlendiren kazanır; kazanmazsa bile en azından kaybetmez.

iş dünyasmdasmız, boşluğu gördünüz ve sektöre girip hızla büyüdünüz. Bundan sonra da her ne pahasına olursa olsun büyümek için atılım üstüne atılım yapıyorsunuz. Pazarınızı sürekli genişletmek için maliyeti göz önünde bulundurmuyorsunuz ve sonunda kaynaklar tükeniyor. Piyasadan çekildiğinizde de geride yalnızca borçlarınız kalıyor. Suçlu şans meleğiniz mi?

Hile ve Aldatma

Bilinen en ünlü "hile" olayı Troya Savaşı'ndaki "tahta at"tır! Ozan Homeros Antik Çağ'm en güzel efsanelerinden birisini anlatmıştır. (Homeros'un yaşayıp yaşamadığı, Troya Savaşı'nın olup olmadığı çok tartışılıyor, ama güzel bir örnek olduğu için biz bu savaşın yapıldığını kabul ediyoruz.)

Troya (Troia), dönemin (günümüzden 5 bin yıl önce) en zengin Anadolu kentlerinden biridir. Başında ünlü Kral Priamos vardır. Kraim küçük oğlu Paris, çobanlık yaptığı İda Dağı'nda Zeus tarafından üç tanrıçadan (Hera, Athena, Afrodit) hangisinin en güzel olduğunu seçmekle görevlendirilir. Paris, Aşk Tanrıçası Afrodit'i seçer. Afrodit de ona armağan olarak güzeller güzeli Sparrah Helen'in aşkını sunar. Ama Helen, Sparta Kralı Menelaos'un karısıdır. Paris, ne yapar eder, Helen'i kaçıırıp Tro-ya'ya getirir. Bunun üzerine Menelaos'un kardeşi Agamemnon önderliğinde tüm Akha orduları birleşip Sparta Kralı'nın ayaklar altına alman onurunu kurtarmak üzere Troya'ya karşı saldırıya geçer.

Troya önünde dokuz yıl kalırlar. İlyada Destanı, Troya Savaşı'nın dokuzuncu yılının sonunda, yalnızca 51 günlük süreyi anlatmaktadır. Efsanevi kahraman Akhilleus'un (Aşil'in) ordu-

ların komutanı Agamemnon'a karşı öfkesi ve savaştan çekilmesiyle başlar; Akhilleus'un savaşa dönmesi, Priamos'un büyük oğlu Hektor'u öldürüp Troya kenti çevresinde sürükledikten sonra ölüsünü Priamos'a geri vermesiyle biter.

Efsanenin anlatıldığı kitaplarda yazılanların özeti böyle. Ancak Mayıs 2004'te Türkiye'de gösterime giren *Troya (Troj)* filminde öykü değiştirilmişti. Üstelik film memleketimizde "Troya Türk müdür?" tartışmasını başlatmıştı!

On yıllık muhasara sonunda Akha ordusu çekilirken surlar dışında bir tahta at bırakıldığı görülür. Bir gün Kâhin Calchas Yunanlıları toplar. "Şu duvarları dövmekten vazgeçin!" der. "Başka bir yol, bir hile bulmalısınız. Troya'yi tek başına zor kullanarak ele geçiremiyoruz. Bir kurnazlığa başvurmalıyız." Kurnaz Yunan lideri Odysseus dev bir tahta at inşa edip içine askerleri saklamayı, sonra bu atı Troyalılara hediye olarak sunmayı önerir. Akhilleus'un oğlu Neoptolemus bu fikirden tiksindir; bu hiç erkekçe değildir. Böylesi hileli bir zafer kazanmaktansa binlerce askerin savaş alanında ölmesi daha iyidir. Ama ellerinde erkeklik, onur ve ölüm ya da hızlı bir zafer seçeneği bulunan askerler atı seçerler ve at derhal inşa edilir. *Hile* başarılı olur ve Troya yenik düşer. Bir hediye Yunan davası için on yıllık bir savaştan daha fazlasını yapmıştır.

Filmi anımsayacaksınız; Troya yakıldı, yıkıldı ve güzel Helen [Diane Kruger], kocası Menelaos'a [Brando Gnee] dönüyordu. Büyük Akha Kralı Agamemnon [Brian Cox] kazanmıştı. Bu durumda ne olmuştu? Bu, bir strateji savaşı mıydı? Yoksa stratejik bir savaş mıydı?

Troya Savaşı'nı belgeleyen bir metin bulunmasa da yazılanlara göre ticaret yolu üstündeki stratejik konumu nedeniyle Troya, yüzyıllar boyunca pek çok halkın saldırısına uğramıştır.

Filmin sonunu nasıl yorumlamalı?

Helen kocasına geri döndüğüne göre, bunun bir strateji savaşı olduğunu anlatır. Agamemnon'un planındaki baskın unsurunun aktörleri Helen ve Menelaos, taktiğin en temel öğeleridir ve "Troya atı"ndan daha önemlidirler.

Çıkarılacak ders: Eğer bir gün bir kralın karısına âşık olursanız, biliniz ki siz âşık olursunuz, kraliçeninki ise stratejik aşktır! Strateji öğretisine göre zaten aşk, bir "baskın strateji" dir.

Sözlükler "hile"yi şöyle açıklıyor: Bir kimseyi belli bir irade açıklamasında bulunmaya ya da sözleşme yapmaya yönelten yanıltıcı davranış.

Dar tanım hileyi, onun yardımıyla, normal yoldan ulaşılmayacak bir amaca başkalarını aldatarak ulaşmakta başvurulan araç olarak gösterir. Hilenin bu betimi Alman dil alanına, hatta tüm Batı'ya uygun düşen geniş hile anlayışını verir. Buna karşılık hilenin uzak, geniş tanımı yaygın bir şekilde bilinmez. Bu geniş tanıma göre hile, kendisine başvurulmak suretiyle normal yolla hiç ulaşamayacak olan bir amaca ulaşmanın aracıdır. İkinci tanımda demek ki aldatma Ögesi ortadan kalkmıştır. Hilenin geniş tanımı kurnaz sözcüğü ile tamamlanabilir, Buna göre hile, kendisine başvurulmak suretiyle normal yolla ulaşamayacak olan bir amaca ulaşmakta kullanılan bir kurnazlık aracıdır. Böyle bir hile tanımı, Batı ülkelerinde Çinlilere özgü hile anlayışına bir geçiş sağlayabilecek köprüyü oluşturur. Çünkü her ne kadar hileye Çinliler gibi özü itibarıyla olumlu bakılmamış olsa da, bu tanımın nötr katkısı, hileyi hiç de aldatma ve yalan dolana indirgememiş olmasında ortaya çıkar.

Hilelerin, kaynağını insanın varoluşunda bulduğu konusunda eski zamanlardan beri düşünüldüğü bir vakıdır. Daha İÖ 18. yüzyılda Asur Kralı Şamşi-Adad oğlu Yasmak-Adad'ı şöyle uyarır: "Düşmanı yenmek ve ona karşı manevra yapmak üzere hileler (shibgu) düşün. Fakat düşmanın da hileler düşündüğünü ve sana karşı manevra yaptığını unutma. Tıpkı güreşçilerin birbirlerini yenmek için hilelere başvurdukları gibi." Eski Ahit'te (Tevrat), Vecizeler Kitabı'nda, "Savaş hilesi yoluyla savaşı yönetmelisin; zafer ancak birçok plan yapılarak elde edilir," türünden cümleler bulunur [Kudüs'teki İbrani Üniversitesi'nden Abraham Malamafm çevirisiyle]. Burada Polyenus tarafından İS 2. yüzyılın ikinci yarısında kendisi-

ne kalfalık unvanı verilmiş olan Frontin'in topladığı stratejileri zikretmeliyim. "Edda" adıyla anılan İzlanda kaynaklı "Eski Kuzey Şiirleri"nde, "İleri gitmek istiyorsan zekânı kullan" ve "Halkı, yüzüne güle güle aldatmak gerekir" gibi öğütlere rastlanır.^{1"6}

Hem Batı'da, hem Doğu'da "hile" sözcüğünün yer aldığı pek çok atasözüne rastlanır. Bunun dışında Eski Yunan'd a, Hintlilerde ve Araplarda da konuya ilgi duyulduğunu gösteren sayısız Örnek verilebilir. Daha o zamanlar İslamiyet'in kurucusu Hz. Muhammed (570-632) şöyle demişti: "Savaş hiledir.""

Clausewitz de "hile" kavramını ele almıştır. Yaygın baskın gereksinmesini anlatırken^{1"8} bu kavramı işaret ederek, "Her baskının temelinde az da olsa bir hile vardır," demektedir. Clausewitz'e göre, "Stratejinin ismini hileden alışı ve Yunanlılardan ben uğradığı gerçek ve görünürdeki değişikliklere rağmen bu ismin hâlâ savaşın niteliğine uygun oluşu ilk bakışta haksız görünmez."^{1"5} Clausewitz, hile kavramını da şöyle tanımlar;

"Hilede daima gizli bir niyet vardır; o halde, dolaysız anlatımın karşıtı nükte olduğu gibi dosdoğru, basit, dolaysız tutumun karşıtı da hiledir. Bu nedenle hilenin inandırma, çıkarıcılık ve zorbalıkla ortak bir yanı yoktur ama aldatmayla ortak yanı çoktur. Çünkü her ikisinde de niyet gizlidir. Hatta hile, başarılı olduğu zaman tam bir aldatmadır; fakat hilede doğrudan doğruya sözünde durmamak diye bir şey yoktur. Bu bakımdan genellikle hile diye tanımlanan aldatmadan farklıdır. Hileye başvuran biri, aldatmak istediğı kimsenin aklını o derece yanıltır ki, nihayet bu yanılgılar bir sonuca ulaşır ve aldatılmak istenen kimsenin gözünde işin şekli birdenbire değışir. Şöyle de denebilir: Nükte nasıl fikir ve tasavvurlarla yapılan bir kelime oyunu ise, hile de eylemlerle yapılan bir oyunbazlıktır."

Daha önce de belirtildiğı gibi Doğu'da (Asya'da, özellikle de Japonya'da) Sun Tzu'nun klasik Öğretilerini çağdaş yaşamın iş ve siyaset alanlarında başarıyla uygulamışlardır. Sun Tzu'nun hileyi bir eylem olarak düşünmesini açıklayan ünlü, "Savaşmadan kazanmak, en büyük başarıdır," doktrini Uzakdoğu'nun benimsenmiş bir başarı felsefesidir.

Sun Tzu, hile kavramını yaşama geçirirken "tüm savaşların aldatmacalara ve şaşırtmaya dayandığı" tezinden hareketle diyor ki:

Askerî harekât hile gerektirir. Güçlüyken zayıf görün, etkiliyken etkisiz görün!

[Cao Cao]: Askerî harekâtların belli bir şekli olmaz, hileyle yürür.

[Mei Yaochenj]: Hilesiz strateji olmaz; stratejisiz hasmını denetim altına alamazsın.

[Wang Xi]: Hile düşmanı yenmek için gereklidir; doğruluk ise bir grubu yönetmek için.

[Zhang Yu]: Gerçekte güçlüyken zayıf görüneceksin, cesurken se korkak; bu yöntem Hunlara karşı işe yaramıştı,

[Li Quan]: Li Quan, Han Hanedanı komutanlarından birinin Hunlarla yaptığı işbirliği hakkında bir anısını anlattı. İmparator düşman güçlerini anlamak amacıyla on kişi gönderdi, Adamların hepsi de düşmana saldırının uygun olduğunu bildirdi. İmparatorun en son olarak gönderdiği Lou Jing ise tam tersine Hunlara saldırının hiç de doğru olmayacağını söyledi. İmparator böyle düşünmesinin nedenini sorduğunda Lou Jing şu yanıtı verdi: "İki düşman karşı karşıya geldiğinde ön saflara normal olarak en güçlü birliklerini yerleştirir. Ben ise Huri ordusunda en önde sadece yaşlı ve zayıf askerlerin yer aldığım gördüm. O zaman da bunun kendilerini zayıf göstermek üzere hazırlanmış bir oyun olduğunu anladım. Saldırı için durumun uygun olmadığına olan inancım bundan kaynaklanıyor,"

İmparator Lou Jing'in sözlerine inanmayarak onu cezalandırır. Sonra da kuvvetli bir birliğin başına geçerek bizzat akma katılır. Hunların tuzağına düşerek kuşatılır ve tam yedi gün süreyle malzemesiz savaşmak zorunda kalır.

İşte, der Li, bu, bir ordunun güçsüz gözükme taktiğinin başarısızdır.

Sun Tzu'nun "Savaş Sanatı" Japonya'da ne denli yaygın olarak yararlanılan bir yapıtsa, Çin'de de "Strategemler" tam karşılığıyla "Savaş Hileleri" o denli yaygın olarak başarıyla uygulanan öğretilerdir. Uzun süre gizli tutulan bu hileler yakın zamanlarda Batı'da ° yayımlanabilmiş tir. İsviçreli şöhretli Çin uz-

mam Harro von Senger™ Çinlilerin ünlü 36 stratejinini Batı kültürüyle tanıştırmış, strateji üretiminde geniş ufuklar açılmasını sağlamıştır.

Senger, Türkçe sözlük ve ansiklopedilerde yer almayan bu "strategem" sözcüğünün anlamı ile kavramın yer aldığı Batılı kaynakları¹⁹¹ şöyle anlatıyor:

"Strategem' sözcüğü, Eski Grekçe'deki 'strategema'dan geliyor. 'Strategema', genel anlamda 'generallerin işleri', özel anlamda ise 'savaş hilesi' demektir. Romalı devlet adamı: Sextus Julius Frontius (ölümü: İS 103), 'strategema' sözcüğünü bir yazışma başlık olarak seçmiştir (Savaş Hileleri). Neredeyse 2000 yıllık bu yazı Almanca 'Savaş Hileleri' başlığıyla çevrilmiştir. Kitabın modern Doğu Berlin baskısından önceki son Almanca çevirisi 1792 yılına aittir. Son İngilizce çevirisi ise 1925 yılında yapılmıştır. 'Strategema' sözcüğü İngilizcede Almancadan çok daha sık kullanılmaktadır."^{1*}

Genel olarak "hile" ya da "savaş hileleri" kavramları ile bunların uygulamalarında *Batı* ile *Doğu* kültürleri arasındaki anlayış ve algılayış farklılığını yine von Senger şöyle ortaya koyuyor:

"Strategem' sözcüğü Alman dilinde bir külkedisi durumundadır. Pek ender durumlarda kullanılır. Örneğin Hans-George Beck'in şu tümcelerinde olduğu gibi: 'Uzun yaşamayı sağlayan strategemalar, yani savaş hileleri, atak ve cesurca fakat fazla düşünmeden aceleyle yapılan denemelerden daha önemlidir.'" Sözcüğü 26 ciltlik Büyük Brockhaus'tn veya 5 ciltlik Yeni Meyer Sözlüğü'nde (1980) ve Düden Yazım Kılavuzu'nda (1980) aramak boşunadır. Düden Yabancı Sözcükler Kitabı'nda (1986), buna karşılık sözcük, 'savaş hilesi, desise, entrika' karşılıklarıyla yer alır. Wahrig Almanca Sözlük'te de sözcüğün 'savaş hilesi, düşmanı aldatma, yanıltma, şaşırtma' olarak açıklandığını görüyoruz. Pek ender olarak bazı bilimsel eserlerde, örneğin Schopenhauer'in 'Eristik Diyalektik' adlı kitabında, 36 retorik hilenin sayıldığını saptıyoruz. Buna karşılık günlük konuşma dilinde ve genellikle bilimsel sözlükte, güzel sanatlar alanında ve medyada, 'strategem' sözcüğünün Almancada pratik olarak hiç yer almadığı görülmektedir.

Oysa Çin'de durum tamamen başkadır. Bahar Çağı ve Kış Çağı (İÖ 8-4. yüzyıllar) ve Savaşan Devletler Çağı'nda (İÖ 5-3. yüzyıllar)

veya günümüzün Çince kitaplarında, süreli yayınlarda, Mao'nun kitaplarında, değişik ideogramlarla yazılan, fakat aşağı yukarı aynı anlama gelmek üzere *zlicio, mou, ce, ji* olarak okunabilen bir sözcük vardır. Bugünkü kullanımıyla *jan* {saymak, hesap etmek} ve *s/fi Con* anlamlarına gelen ve iki sözcüğün birleşmesiyle meydana gelen ve tek ideogramla gösterilen bu sözcük, çıplak anlamıyla 'on saymak' demektir. Yani sözcük, hesap etmek, kalkülasyon, plan yapmak anlamlarına sahiptir. Bugün iki anlamda kullanılmaktadır: 1. Savaş hilesi, 2. Politikada ve hatta özel yaşamda başvurulan hile, entrika."

Sözcüğün her iki anlamı da, Batı dillerinde "stratagem ya da strategem" terimiyle ifade edilen anlamları içermektedir. Senger özellikle altını çiziyor: "Ben 'stratagem' veya 'strategem' sözcüğünü basit bir şekilde *hile* sözcüğüyle karşılamak istemiyorum. Çünkü 'strategem' sözcüğü, *hile* sözcüğünün adı kötüye çıkmış karakterine bağımlı değildir. ...'Strategem'e karşılık olarak Batı Çin sözlüklerinde *bilgelik, akıllı olma, bilme* anlamlarına sahip kavramlar yer almaktadır." (1. kitap, s. 20-23)

Yukarıda anlatılanlardan açıkça görülüyor ki, Batı ile Doğu dünyasında "hile"nin içeriği çok farklıdır. Batı'da hile kötü anlamlar ifade ederken, Çin'de sanatla, bilimle, bilgelik gibi olumlu bir anlama sahiptir.

Batılı strateji düşünürü Machiavelli ne bir siyasi liderdir ne de bu işe soyunmuştur. Machiavelli'in siyasal düşünce tarihine getirdiği yenilik, tek kelimeyle gerçekçiliktir denebilir. O, siyaseti din ve ahlaktan açık bir biçimde ayrı tutmuş, skolastik görüşlerden soyunmuş,^{1*4} Siyasette acımasızlığa varan gerçekçiliği ve açık sözlülüğü, insanların kötülük ve zaafı üstüne yargıları ile siyaset ve iktidara ilişkin saptamaları onun aklının eseridir.¹⁹⁵ Machiavelli, ahlaktan tümüyle ayrı bir siyasal düşünce geliştirirken, ahlaki değerlerin kendisini bozmadığı, "iyi"ye kötü, "kötü"ye iyi dememiştir."⁴

Machiavelli, siyasal düşünce tarihinde, "**Amaca ulaşmak için her araç geçerlidir (mubahtır).**" görüşü ile ün kazanmıştır. Bu görüş, (Batı kültüründe yer eden algılanışıyla) hileyi, aldatmayı mı içermektedir? Bazıları böyle algılamıştır ama bu yanlış olmanın ötesinde haksızlıktır. Ancak ahlak açısından bir suçla-

ma sayılabilecek bu görüşün, siyasal açıdan bir gerçekliği dile getirdiğini nasıl yadsıyabiliriz? Onun ilgi alanı ise tümüyle siyasal alandır, bu alan içindeki kurallardır.¹⁹⁷ Fakat bu yazılanlar bizi Machiavelli'nin hileyi önermediği gibi yanıltıcı bir sonuca götürmesin.

Savaş usulleri tamamen sağlayacakları yarara göre değerlendirilmelidir. Machiavelli, Castruccio Castracani'den takdirle bahseder:¹⁸ "*Hile* ile kazanabileceği durumda hiçbir zaman zor kullanmaya teşebbüs etmedi, çünkü söylemiş olduğu kazanan tarafa şeref getiren, zaferin nasıl kazanıldığı değil, zaferin kendisidir." Dolayısıyla Machiavelli'nin düşüncesine göre generaler, sadece askerî faaliyetlerle ilgilenmekle kalmamalıdır; aynı zamanda düşmanın cesaretini kırmak için onu aldatacak etkin yöntemler kat etmeli ve hileden de yararlanmalıdırlar. Machiavelli, savaş hileleri üzerine yazılmış "Stratejiler" kitabının yazarı Frantinus'un hayranlarından ve onun pek çok buluşunu da önermişti.

Stratejik faaliyetler ile hile arasında ilişki kuran Clausewitz'in yaklaşımı şöyledir:

"Kuvvet darbelerinin indirilmesi, yani muharebe taktiğe bırakılır ve strateji, olanakların beceriyle kullanılması sanatı olarak kabul edilecek olursa yakıcı bir hırs ve çelik bir irade gibi baskısı hiç gevşemeyen karakter kuvvetlerinin dışında doğal niteliklerden hiçbirinin stratejik faaliyetleri yönetmeye ve canlandırmaya hile kadar elverişli olmadığı görülür. Bir önceki bölümde sözünü ettiğimiz yaygın baskın ihtiyacı da bu hususa işaret eder; çünkü her baskının temelinde az da olsa bir hile vardır.

Fakat, savaşta komutanların kurnazca hareketler, çeviklik ve hileyle birbirlerini nasıl aldattıklarını görmek büyük bir ihtiyaç olarak hissedilirse de itiraf etmek gerekir ki, tarihte bu nitelikler çok seyrek görülür ve birçok olay içinde nadiren ortaya çıkarılabilirler." ■

Bunun nedenini bulmak pek güç değildir ve "baskın" bölümüyle* aynı kapıya çıkar. Baskın da bir tür aldatmadır.

"Tamamen doğal koşullardan ötürü taktikte baskın daha çok söz konusudur, Çünkü taktikte zaman ve mesafeler daha kısa^r.

Stratejide ise alınacak Önlemler taktik alana girdiği takdirde baskın daha kolay, politik alana girdiği takdirde daha güç sağlanacaktır."TM

Hilenin askerî savaşı kazanmak için yapılması meşru kabul edilirken günlük yaşamda ise insanlığın iyiliğinden daha çok kötülüğü için yapıldığına sıkça tanık olunmaktadır. Bu, ahlâk penceresinden bakıştır.

"Hilenin, hile olarak ahlâk yönünden değil de, kimin tarafından hangi amaçla kullanıldığına bakılarak yargılanması, Avrupalılara da hiç yabancı değildir. Avrupa masal, fıkra, öykü ve komedi edebiyatı, pek sık olarak, 'hilenin fiziksel ve sosyal yönden zayıf olanların savaş aracı olarak tanınıp bilinmesi'nin örnekleriyle doludur. 'Efsane kahramanı diğer sihirli şeyleri ve gizemleri hile ile saf dışı bıraktığında, onun yapıp ettikleri -amacından hareket edilerek bakıldığında- olumlu değerlendirilir.' Çocuk ve gençlik edebiyatında 'bazı öyküler, çocukların hileci hayvan ve çocuk kahramanlarla adeta özdeşleşmesine hizmet ederler.' 'Hileci kahramanlar: haksızlığa uğrayanlar için kendileriyle özdeşleşilen bir figür olarak anlatan' bir fıkra, 'yaşamsal yardım' sağlamış olur."²⁰¹

Çin'de stratejilerin ahlaksal değerler yönünden nötr karakterli olduğu görüşü egemendir. "Stratejiler sadece araçlardır. Araçlar aralarında 'ahlaksal yönden iyi' veya 'ahlaksal yönden kötü' diye değil, yalnızca 'elverişli/kullanışlı' veya 'elverişsiz/kullanışsız' olmaları bakımından ayırt edilirler."²⁰²

Stratejide hileye başvurmaya gerek var mıdır? Ya da neden hileye gerek duyuluyor? Bu sorunun yanıtını Clausewitz şöyle veriyor:¹⁰³

"Stratejinin, ilgili önlemleri alarak muharebeleri düzenlemekten başka işi yoktur. Yaşamın diğer bölümlerinde olduğu gibi sadece sözlerden oluşan faaliyetlerle yani açıklamalar, demeçler, vb. ile ilgilenmez. Fakat pek pahalı olmayan bu şeyler, hilekârların özellikle arkasına saklandıkları şeylerdir.

...stratejinin emrindeki kuvvetler ne kadar zayıf olursa strateji de hileye o kadar istekli olur. O kadar ki, çok zayıf, çok küçük, akıl ve tedbirden artık hiçbir şey beklemeyen, savaş sanatından umudunu kesmiş olan tarafa hile son çare olarak görünür. Durum ne kadar umutsuz ise her şey, bütün umutların bir darbeye bağlanmasını ne

kf iar zorunlu kılıyorsa hile de o kadar iyi niyetle cesaretin yanın-
dr yer alır. Diğer bütün hesaplardan, geleceğe ait bütün endişeler-
den kurtulmuş olan cesaret ve hile birbirini tırmandırır ve farkına
varamayan küçücük bir umut ışığını öyle bir noktada toplar ki, bu
: nğm hâlâ bir şimşeği ateşleyebileceği sanılır."

it\$

IF

^

1.4.2. Stratejik Öngörü

Stratejik öngörü, geçmişten gelip bugün var olan ve geleceği etkilemesi olası eğilimleri göz önüne alarak, geleceğe yönelik stratejik planlama yapılmasını sağlar.

Çağımız, "bilgi çağıdır"; bunun en temel niteliği de 10-20-50 yıl sonrasının hedeflerinin belirlenerek stratejilerin geliştirilmesidir.

İster askerî, isterse işletmelere yönelik olsun, geleceğe yönelik amaç ve hedeflere ulaşmak için olasılıklı strateji planları hazırlanır ki, işlem sürecinde beklenmeyen durumlarla karşılaşılırsa uygulanacak yeni modele hızla geçilebilmelidir. İşte bunun adı "stratejik öngörü"dür.

Uluslararası arenada SSCB'nin dağılışımdan sonra ortaya çıkan gelişmeler, kaçınılmaz olarak, hızla, gelecek senaryolarının yazılmasını zorunlu kılmıştır.

Okuyucuya bir örnek olmak üzere; "Rusya 2010 ve Dünyadaki Yeri" adlı yapıtın 3. bölümünden, yazarlarının, "bu senaryoyu" hangi yöntemle yazdıklarını aktarıyorum:

"Tarihin, geriye doğru bakarak, hatta bazen geçmişin hatalarını tekrarlamamaya kesin biçimde ant içerek yazılması âdetidir. Senaryolar söz konusu olduğunda ise geleceğe ilişkin hikâyeler yazılıyor demektir. Önünüzdeki bölümlerde dört senaryo sunulmaktadır; Rusya 2010'un olası geleceklerine ilişkin arketiplerdir bunlar. Her biri aynı şekilde kurulmuştur. İlk bölüm, 2020 yılında herhangi bir tarih kitabında (ya da tarih diskinde) karşımıza çıkmış gibi okuyabileceğimiz şekilde yazılmış bir hikâyeden oluşur, ikinci bölüm, hikâyenin geliştiği senaryoyu oluşturan unsurların analizidir. Hikâyecilik ile analizin bileşimi düşüncemizi genişletip ufkumuzu açarak olası gelecekleri sınamak için iyi bir yöntem sağlamaktadır,

Çalışmamızı geliştirirken bize yol gösteren iki temel düşünce olmuştur. Bunlardan ilki doğrultudur. Komünist sistemin, güdümlü ekonominin ve Sovyet İmparatorluğu'nun çökmesi sonucunda Rusya, merkezi olarak planlanmış ekonomiden ve tek partili devletten karşı koyulmaz bir biçimde uzaklaşmaya başladı. Artık geçmişe geri dönüş yoktur. İkinci düşünce ise bağlantılıdır. Senaryolar, yalnızca geleceğe ilişkin alternatif birer tablo değildir. Birbirleriyle bağlantılıdır. Önemli olan hangisinin önce gerçekleşeceği'dir."¹¹¹

Yazarlarımız öngörülerini konusunda o denli iddialıydılar ki kehanet olarak da yorumlanabilecek bir tarih bile veriyorlar,

"2010'a gelindiğinde, Sovyet dönemi sonrasındaki geçiş henüz tamamlanmış olacaktır. Bu arada Rusya, bir kez ya da bir kezden de fazla bu yoldan yine uzaklaşabilir. Ama demokratik bir Rusya kurulması mümkündür. Kapitalist bir Rusya kurulacağı ise hemen hemen kesindir,"TM

Yergin ve Gustafson'un "stratejik öngörülerinin gerçekleşip gerçekleşmeyeceğini 2010 yılında görebileceğiz. ■ Öngörü kehanet değildir. Kehanet geleceği bilmektir fakat, hiç kimse (tesadüfler dışında) geleceği bilemez, Çok klasik bir örnekle ikisinin arasındaki farkı açıklayabiliriz. "Yarın yüzde yüz yağmur yağacak", bu ifade kehanettir. "Yarın, yağmur yağma olasılığı yağmama olasılığından fazladır"; başka bir deyişle "yarın [yüzde] % 51 yağmur yağacak" demek "öngörü"dür.

Aşağıdaki okuyacağımız kısımlar, Harvard Üniversitesi J.F. Kennedy Yönetim Okulu'ndaki bilim adamlarınca düzenlenen (1988-1992 arası) sempozyumlarda tartışılan gelecek senaryoları (stratejik öngörüler), ABÜ ordusu generallerinden Charles' W.Taylor tarafından üretilmiş ve Harp Akademileri'nce de (1994 yılında) çevirisi yaptırılarak okuyucuya sunulmuştur. Konunun özel oluşu, farklı bir uzmanlık gerektirdiği için tarafımızdan uzun bir alıntı olarak yararlanılmıştır.

Senaryolar, yakın veya uzak zamanda, bazı önceden seçilmiş gelecek çevrelerini tasvir eden anlatımlar veya taslaklardır. Bu senaryolar, büyük ölçüde bilinebilecek şeyler, koşullar ve durumların geleceğe yansıtılmasıyla değişim hakkında yeni kavramlar ve fikir-

ieinin uyandırılmasından oluşur. Senaryolar kendi içlerinde tahmin ve kehanetler olmasına rağmen, geleceği etkilemek için bugünün planlamacılarına, politika üreticilerine veya karar mekanizmasında bulunanlara görüş kazandıracak biçimde gelecekteki çevreyi tanımlar. Senaryolar genellikle yarı-nitel veya nitel ve hükümdür. Gerçekleşmesi muhtemel senaryolar kurmak için kullanılan yöntemler ve senaryoların geçerliliği uzmanların ulaştığı bir konsensüs ile veya yalnızca senaryoları kullananların kabulü ile determine edilebilir. Bu çalışmada dört senaryoluk bir yaklaşım paketi tanımlanmış ve geliştirilmiştir. Bu yöntem, tek senaryo analizinin deterministik ve kehanette bulunum yaklaşımını aşmak ve daha kavramsal ve daha çok olasılığı içeren, gerçekleşmesi muhtemel bir çerçeve çizmek için özellikle oluşturulmuştur.

Yansıtma sürecinde, sosyal bilimlerdeki fütüristlerce gün geçtikçe kabul gören özellikli bir takım ikili terimler kullanılmıştır. Kanaatimce önemli bir dikatomi, kehanet ve öngörü arasındaki farktır. Bazı analizcilerce kullanıldığı şekliyle kehanet, geleceğin deterministik bir görüşüdür, yani bir kesinlik belirtir, mesela "yarın yağmur yağacak" ifadesinde olduğu gibi. Öte yandan fütüristlerce gittikçe kabul gördüğü şekliyle öngörü geleceğin olasılığa dayanan bir görüşüdür; yani burada şans ögesi vardır, mesela "yarın yağmur yağması ihtimali % 60'tır" ifadesinde olduğu gibi. Bu fark önemlidir, çünkü herkes gelecek hakkında kehanette bulunabilir fakat hiç kimse, eğer şans eseri değilse, geleceği kesin olarak tahmin edemez.

Alternatif senaryo yaklaşımının avantajı planlama için bir ana çerçeve sağlamasıdır ki burada değişik eğilimleri içeren bir yelpaze ve çeşitli durumlarda değişik kavramların irdelenebilmesi söz konusudur. Her senaryoya betimleyici bir başlık vererek, ortak bir referans ve kıyaslamalar için ortak bir sözlük ve değişik senaryo kullanıcıları için tartışma ortamı sağlar, (sayfa; 6)

a- Olasılık (Öngörü) Konisi

Koninin kullanımı, senaryoların öngörü kesinliğini artırmaz fakat koninin içinde iz sürmek, senaryoların geçerliliğini, inandırabilirliğini ve gelişme mantığını kurar ve pekiştirir. Gerçekleşebilir senaryoların mantıki olarak inşa edildiği bu teorik koni içinde tanımlanan işleme "Gerçekleşebilirlik Konisi" denir.TM

*G'eri*gerçekleşebilirlik konisi, bir grup gerçekleşmesi olası senaryo-

yu, yani dış dünyalar ve planlamacıların bunlara çözümlerini (önerilerini) içine alır. Bu senaryolar A, B, C ve D olarak tanımlanmış ve bugünden 2020 yılındaki bir odak noktasına girmektedir. Senaryolar bazı özellikleri açısından birbirlerinden ayrılırlar da bu dörtlü senaryo paketi kapsamlı ve bütüncül bir politik, ekonomik, sosyolojik ve teknolojik grup oluşturur. Her senaryo her odak alanında/seviyesinde canlandırılmış bir çevreyi temsil eden bir nokta olarak gösterilmiştir. Her senaryo zaman içinde, zaman dilimlerinden tutarlılığını korumuş bir şekilde geçerek, bugünden hedeflenen (2020 ya da 2030) odak alanına gider.

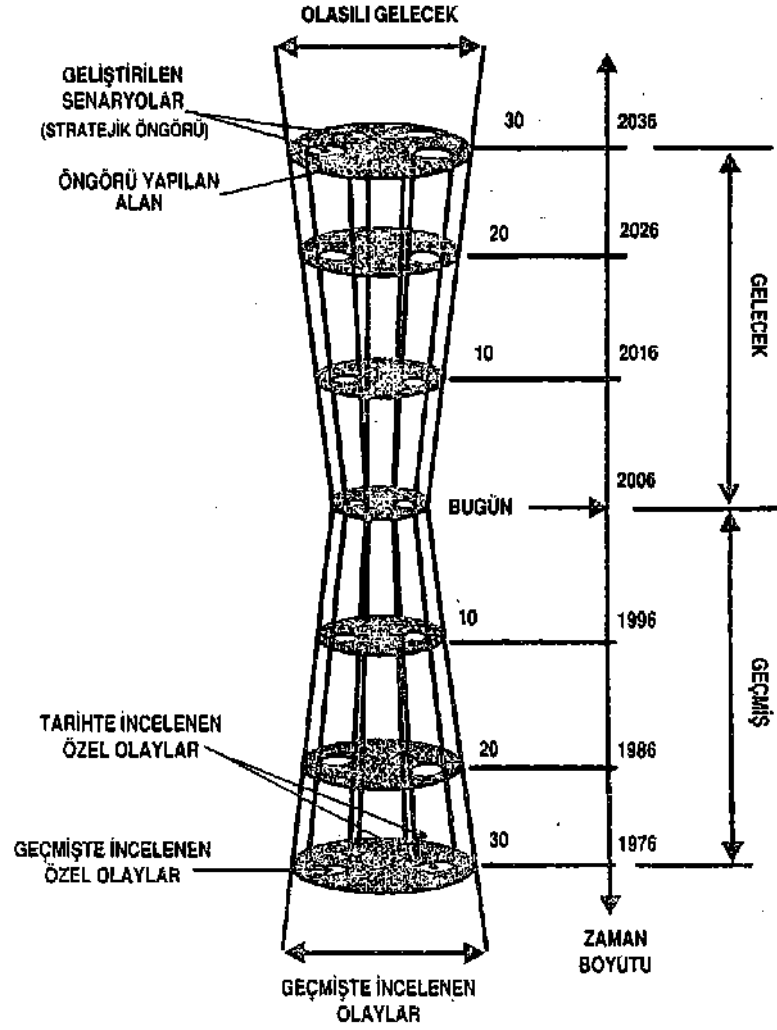
Bir zaman dilimi periyodu, örneğin beş yıllık bir süre içinde bir ferdi trend hattı doğrusal, açısız veya eğrisel olabilir. Ayrıca trendler sona erebilir, yeni trendlere yerlerini terk edebilir veya başka trendlerle birleşebilir.

Senaryo Yönlendiricileri: Senaryo yönlendiricisi olarak pek çok öge kullanılabilir. Örneğin; "yeni bir ülkeler düzeni" senaryosu hazırladığımızı varsayalım. Aşağıda bazı yönlendirici ögeler sıralanmıştır.

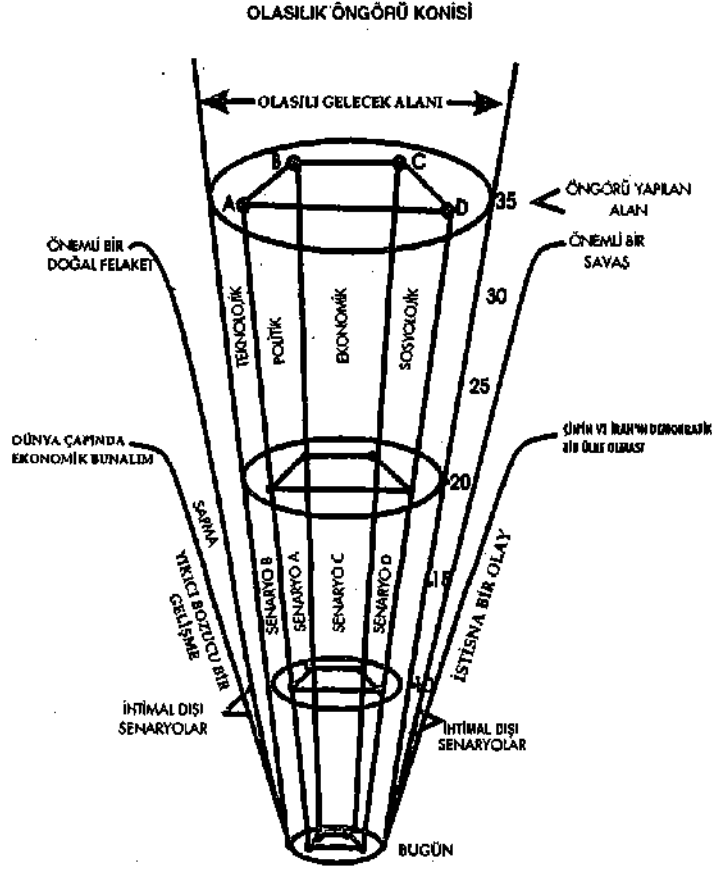
Ekonomik-Bilim ve Teknoloji-Politik-Demografik-Coğrafi-Toplum-Doğal Kaynaklar-Askerî gibi..,

Koninin içinde geliştirilen senaryolar bir başlangıç noktasından mantuki bir şekilde seçilmiş ve planlanmış bir odak alanına ilerliyorlarsa, bunların akla yakın, gerçekleşebilir oldukları düşünülür. Gerçekleşebilirlik sonuç tahminleri aracılığıyla ve her senaryodaki trend ve olaylar bütüncül olarak birbirleriyle etkileşim sürecindeyken ölçülür. Ayrıca her senaryodaki trend ve olaylar zaman konisinde ileri ya da geri olarak izlenebilir. Bu, geçmiş, bugün ve gelecek arasında yüksek dereceli bir uyum olmasını sağlar. Böylece, trendler, olaylar ve onların olası sonuçları birbirleriyle kolayca iç içe girer ve kısa, orta ve uzun vadeli planlamalar için rehberlik ve oryantasyon sağlar. Gerçekleşebilirlik konisindeki işlem, hükümet, sanayi, iş dünyası ve akademik birim ve organizasyonlardaki tahminçiler ve planlamacılar için uygun ve idealdir, çünkü, bu birimlerde trendlerin ve olayların mantuki ve gerçekleşebilir gözlemlerine gereksinme duyulur,²⁰⁷

OLASILIK (ÖNGÖRÜ) KONİSİ

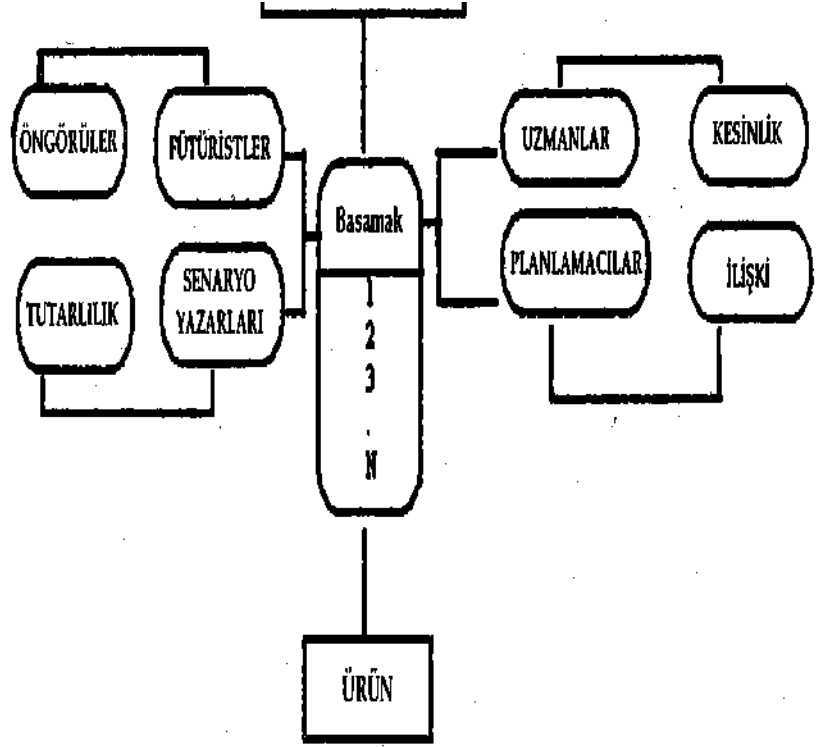


Kaynak: Stratejik Öngörü, [Yazan: Charles VV.Taylor-ABD], çeviri: Harp Akd. Yayını, 1994, s.8 Okuyucuya Not: Takvimler [tarafımdan] değiştirilmiştir. Orijinali 1966'da başlatılıp 2026'da bitiriliyordu.



Kaynak: Stratejik Öngörü [Yazan: Charles W Taylor], Çeviri: Harp.Akd. Yayını, s.14, İstanbul, 1994.

İhtimal dışı senaryolar: Bugünün perspektifinden bakınca gerçekleşmesi olanaksız görünen ve senaryo şeklinde bir araya getirilen öbür trend ve olaylara "ihtimal dışı senaryolar" denir. Bunlar normalden sapmalardır. Bu senaryolar belli başlı yıkıcı, sapkın, felaketli ya da anormal trend ve olayları kapsarlar [şekil için bkz: Yeni Bir Ülkeler Düzeni için alternatif Dünya Senaryoları], Çeşitli ikaz derecelerine karşın bu senaryoların gerçekleşme olasılığı genellikle yüksek değildir. Fakat olasılıkdışı senar-



yolar her an işleme girebilir, gerçeğe dönüşebilir ve böyle olursa gerçekleşebilir de. Bunlar, koniye girdiklerinde senaryo çevreleri kökten değişikliğe uğrar. Bir olasılık dışı senaryo ile ilgili trend ve olaylar, senaryonun baskın yön vericileri haline gelirler. Bunlar senaryo konusunu tamamen değiştirirler. Bu durumda olasılıkdışı senaryolar, koni içinde kurulan senaryoların mantığı ilerleyişini, yeni anahtarlar belirleninceye ve senaryo yönlendiriciler olarak yeni trendler ve olaylar bulununcaya kadar askıya alırlar. Çılgın senaryolar gerçekleşebilirlik konisine dik ve koniye benzer biçimini kazandırır. Bunlar, teorik olarak, koniyi, koninin dibinde, yani dış yıllardan daha çok yakın gelecekte daha büyük basınç uygulayarak değiştiren, dış güçlerdir. Bu tür senaryolar hazırlanırken senaryo yönlendiricileri olarak seçilen trendler ulusal ve uluslararası sorunlar açısından çok önemlidir. Bir ülkenin geleceğini biçimlendiren ve yönlendiren ve öteki uluslarla ilişkisini etkileyen trendler, coğrafi-eko-nomik-askerî-sosyolojik-bilim ve teknolojik-politik-demografik-çevre etkisi-doğal kaynaklar-toplum güç öğeleridir. Yönlendiriciler, bu ve öteki öğelerle ilişkili ve değişen ölçülerde senaryoların konusunu belirleyen, gerçekleşmesi olası trend ve olaylardır. Bir senaryoda bu yönlendiricilerden biri seçilir, listenin başına konur ve öbür tüm yönlendirici trendler üzerinde egemen olur. Bu yönlendiricilerin birbiriyle etkileşimi senaryoların zaman konisinde ileriye doğru hareketini sağlayan sonuçları yaratır. Dört örnek yönlendirici-teknolojik, politik, çevre etkisi (sosyolojik), ekonomik ve konuş sırasıyla A, B, C ve D senaryoları için tanımlanmıştır. Yönlendiriciler hükümetler ve pek çok sanyai kuruluşu ve iş alanı için çok Önemlidir.

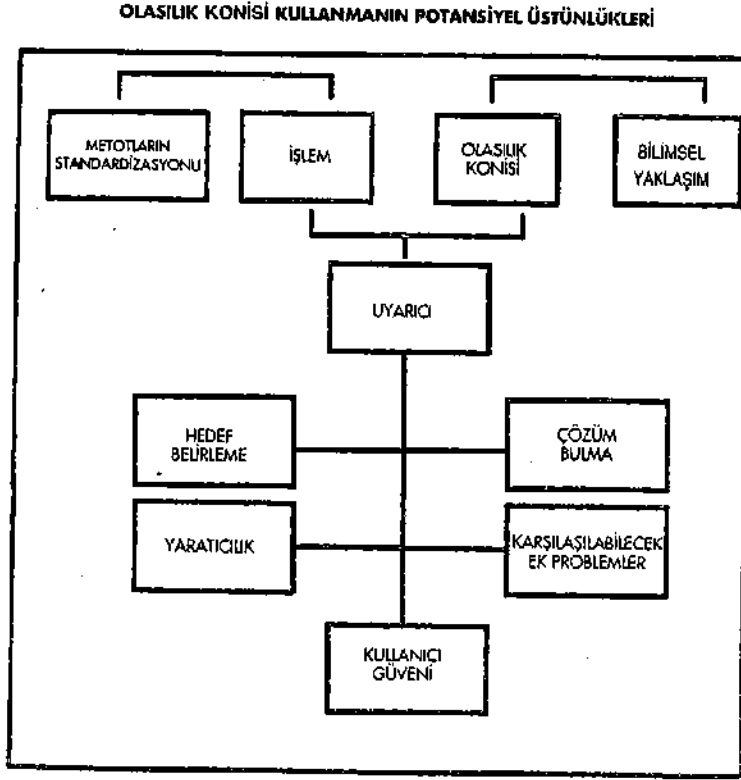
Bir fütürist tarafından planlamacılar için hazırlanan alternatif senaryo gruplarının optimum sayısı dördür. Her grupta dört tane yönlendirici öğe vardır. Gruplar aşırı uçları, en alt ve üst limitleri; en iyi ve en kötü olayları ya da orta yoldan ayrılmış senaryoları kapsamaz.

Senaryoların birbirinden olası bağımsız kullanımları dikkate alınmaksızın, bu dört senaryo bir planlama paketi olarak tasarlanmıştır. Böylece planlamacı ve analistler değişkenlerin etkile-

rini zaman içinde, gerçekçi koşullarda ve potansiyel olarak (kehanette bulunarak değil) değişken toplum gruplaşmalarını değerlendirerek kıyasta bulunabilirler. Bu çalışmadaki senaryolar kullanıcılara gelecek için, kısıtlama, gereksinme ve kaynakları dikkate alarak, gerçekçi planlama yapma araçları sağlar. Planlamacılar ortak noktaları ve farkları ortaya çıkarırken planlama şekil ve yapılarını oluşturacak analizler üretir. Bu mukayeselerden son biçimi verilmiş birleşik planlar üretilebilir.

Başlangıç senaryoları, uzmanlar, planlamacılar, fütüristler ve senaryo yazarları arasında işleyen bir ilişki yaratmada yararlı araçlardır. Gerçekleşebilirlik (olasılık) konisindeki sürecin akımı içinde ilgili ve kesin veriyi sağlayan ve ortaya çıkan senaryoları kullanacak olanlar, uzmanlar ve planlamacılarıdır. Fütüristler ve senaryo yazarları öngörülerini sağlayan ve senaryolara tutarlık ve bütüncül bir görüş verenlerdir. Bunlar, süreç esnasında, senaryoların son durumunu etkileyecek ayrıntı seviyesine daha büyük bir yetkinlikle inceklerdir. Yönlendiriciler, durum saptamaları olarak ifade edildiklerinde planlamacılar ya da bu senaryo kullanıcıları da senaryo geliştirilmesine katkıda bulunabilirler. Planlamacıların, senaryo yönlendiricileri arasındaki etkileşim algılamaları ve anlamaları, onların senaryolarda geçici veri olarak kullanılacak uzun dönemli yansımaları gözlerinde canlandırmalarını sağlar. Senaryoların evrimi ve gerçekleşebilirliği, temel yönlendiricilerin bir başlangıç yılından sonuç yılına, örneğin 2006-2016 dönemine kadar genişlemesi ve izlenmesiyle ortaya çıkar.TM

Gerçekleşebilirlik (olasılık) konisi tarafından temin edilen süreçlerin kullanımı şunları elde edilmesini sağlar: Senaryo üretimi, bir örgüt içinde öngörü standardizasyonu olasılığı ve öngörü yöntemlerini daha bilimsel bir duruma getirme. Ek olarak, konide kullanılan düşünce süreci, kullanıcıların amaç tesis etme, çözüm bulma ve yaratıcılık konularında teşvik edilmesini ve yeni sorunların ortaya çıkarılmasını sağlar ki bunların hepsi ortaya çıkarılan ürüne kullanıcının (yönetici, amir, devlet başkanı vb...) azami derecede güven duymasını sağlar.



is

Kaynak: Stratejik Öngörü [Yazan: Charles W. T. Alor], Harp. Akd. Yayını, (Çeviri), s.20, İstanbul 1994.

b-Senaryoların özellikleri

Bir senaryo son şeklini alınca, değişik koşullar ve tavırlar yaratılır. Bunlar senaryo yönlendiricilerinin yoğunluk ve yönünü yansıtır, senaryo kompozisyonunun karakterini ifade eder ve bir senaryodan ötekine değişkenlik gösterirler. Bunlar senaryo çevrelerinde varlığı gözlenen ya da varsayılan senaryo özellikleridir. Bunlar senaryo yönlendiricilerine bağlı değişkenler olup, mümkün olduğunda sayısal bir atan biçiminde ifade edilirler. Bu özellikler senaryoların anlaşılmasına yardımcı olduk-

larından okuyucu ve kullanıcılar için önemlidir. Bir tahmini temel değer ve örneğin senaryoların 2020 yılının sonunda kıyaslanabümesi için bir göreceli değer içerirler. Planlamacılar, bu tahmini verileri kullanarak temel senaryolarla ve bir zaman diliminden öbürüne değişen özelliklerle uyumlu olacak ara resimler çıkarabilirler.

Sonuç

"Stratejik öngörü", geçmişten gelip bugün hâlâ süren ve geleceği etkilemesi olası eğilimleri göz önüne alarak geleceğe yönelik stratejik planlama yapılmasını sağlar.

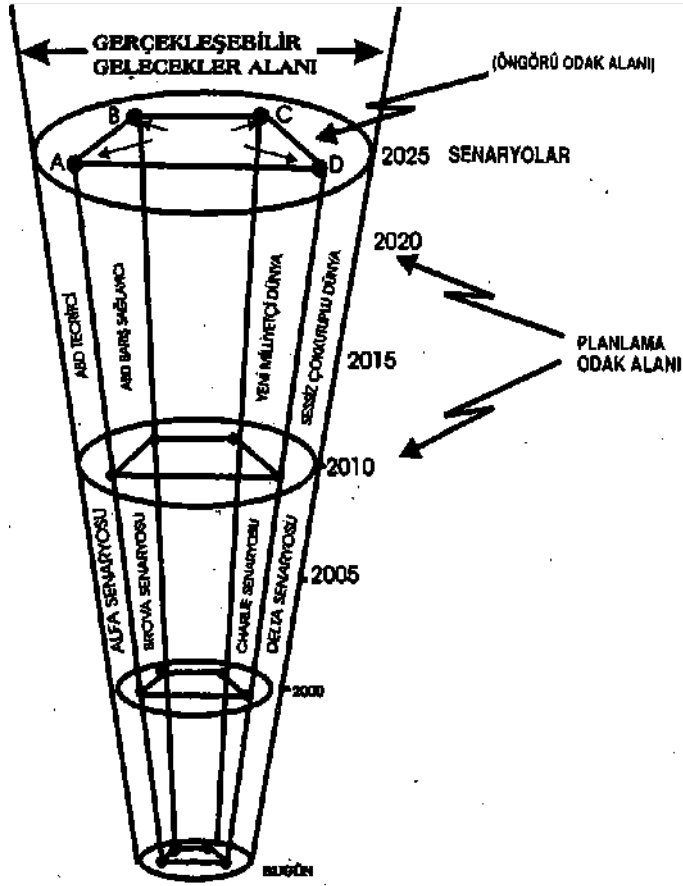
"Stratejik öngörü" neden gereklidir? İster devlet yönetim karar alıcıları olsun isterse de örgüt yöneticileri olsun, beklenmedik bir gelişme ortaya çıktığında, yeni bir modele geçişi hızla sağlayacak "öge", "stratejik öngörü" planlarıdır. Eğer bir devletin (ya da işletmenin) üst düzey kararları aynı öngörüler doğrultusunda alınmazsa, çoğunlukla birbirinin etkisini yok edecek kararlar dizisi halinde, bir kısır döngü yaratırlar.

"Stratejik öngörü" senaryoları hem devlet karar alıcıları; hem de çokuluslu büyük örgütler ve akademisyenler için titizlikle hazırlanmak zorundadır. Çünkü, ortaya çıkan/ çıkacak olaylar, Örneğin politik, ekonomik, sosyal, teknolojik ve askerî koşul ve olanakların değişmesi hem devlet hem de özellikle uluslararası yatırımcı sermaye gruplarını derinden etkileyecektir.

Örnek: ABD'li bir stratejin hazırladığı 2020 yılı yeni bir ülkeler düzeni için alternatif dünya senaryoları.

Aşağıdaki şekilde görülen koninin içinde geliştirilen 4 senaryo 1990'dan belli bir matematik düşünceye göre seçilmiş, planlanmış, bir odak alana (bilinen bir olayı, örn. bir ekonomik kriz) ilerliyorsa bunların akla yakın, gerçekleşebilir oldukları düşünülür. Gerçekleşebilirlik sonuç tahminleriyle ve bu senaryodaki trend ve olaylar bütüncül olarak seçilen odak noktasındaki olayla etkileşim sürecindeyken ölçülür. Ayrıca her trend ve

olaylar, zaman konusunda ileri ya da geri olarak izlenebilir, örneğin 2020'den 2005'e, oradan da 1990'a (ya da daha erkene) ve 90'lardan da geri 2020'ye gidilebilir ki bu da gerçekleştirilmenin bir başka şekilde sınanmasıdır (şekil aşağıdadır). Böylece, trendler, olaylar ve onların olası sonuçları birbirleriyle kolayca iç içe girer ve kısa, orta ve uzun vadeli planlamalar için rehberlik ve oryantasyon sağlar. Gerçekleştirilme konusundaki işlem, hükümet, sanayi, iş dünyası ve akademik birim ve organizasyonlardaki tahminciler ve planlamacılar için uygun ve idealdir çünkü bu birimlerde trendlerin ve olayların mantıklı ve gerçekleştirilebilir gözlemlerine gereksinim duyulur.²⁰⁹



Alfa Senaryosu:**ABD Tecritçi**

ABD siyasi liderleri güçlü bir sosyal refah ve sosyal yatırım ekonomisini savunuyorlar. Endüstri ötesi altyapılar ve uzmanlaşmış endüstriler, endüstri patlamasının yarattığı talebi yeterince karşılayacak kapasiteye sahip değil,

Dünya çapında milliyetçilikte bir artış ABD nüfuzunu azaltıyor ve denizaşırı ABD askerî varlığını engelliyor.

ABD yerel topluluk altyapıları, askerî garnizonları ve konuşlandırma yatırımlarını olumsuz etkiliyor.

Bravo Senaryosu: ABD Dünya Banşı Sağlayıcı ABD siyasi liderleri güçlü bir askerî savunma istiyorlar. Endüstri ötesi altyapılar ve uzmanlaşmış endüstriler, endüstri patlamasının yarattığı talebi yeterince karşılayacak kapasiteye sahip. Dünya ekonomik kalkınmanın milliyetçiliğe tercih edilmesi ABD nüfuzunu artırıyor ve denizaşırı ABD askerî varlığını koruyor. ABD yerel topluluk altyapıları, askerî garnizonları ve konuşlandırma yatırımlarını olumsuz etkiliyor.

Charlie Senaryosu: Yeni Milliyetçi Dünya

ABD siyasi liderleri güçlü bir askerî savunma istiyorlar. Endüstri ötesi altyapılar ve uzmanlaşmış endüstriler, endüstri patlamasının yarattığı talebi yeterince karşılayacak kapasiteye sahip değil.

Dünya çapında milliyetçilikte bir artış ABD nüfuzunu azaltıyor ve denizaşırı ABD askerî varlığını engelliyor.

ABD yerel topluluk altyapıları, askerî garnizonları ve konuşlandırma yatırımlarını olumsuz etkiliyor.

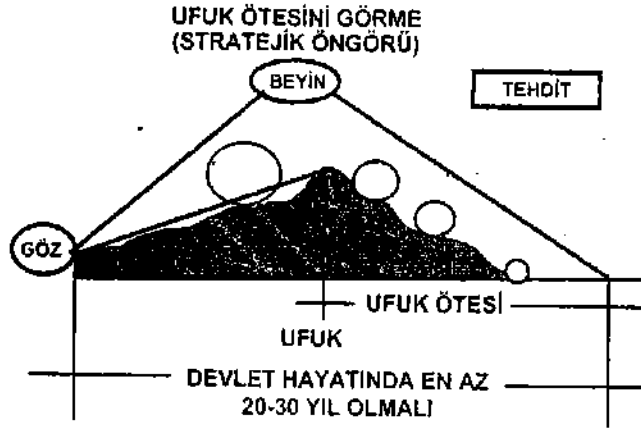
Delta Senaryosu:**Sessiz Çok Kutuplu Dünya**

ABD siyasi liderleri güçlü bir sosyal refah ve sosyal yatırım ekonomisini savunuyorlar. Endüstri ötesi altyapılar ve uzmanlaşmış endüstriler, endüstri patlamasının yarattığı talebi yeterince karşılayacak kapasiteye sahip değil.

Dünya ekonomik kalkınmanın milliyetçiliğe tercih edilmesi ABD nüfuzunu artırıyor ve denizaşırı ABD askerî varlığını koruyor. ABD yerel topluluk altyapıları, askerî garnizonları ve konuşlandırma yatırımlarını olumsuz etkiliyor.

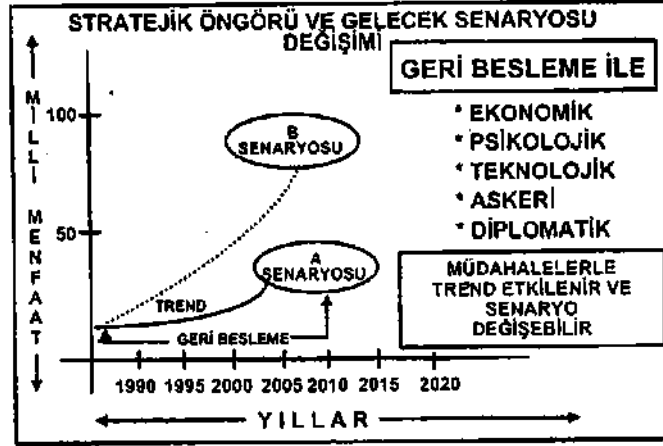
Konu Hâkimiyeti İçin Potansiyel Yönlendiriciler İçeren Mikro Senaryolar

Tüm tehditlerin, ufuk ötesinde oluşmaya başladığını ve bu tehditlerin somut emarelerinin gözle görülemeyeceği ancak akılla kavranacağı belirtilmelidir. Buna tehdit algılama ve proaktif olma yeteneği denir, aksi durum ise 'tehdit algılama yetersizliğidir' ve doğal olarak kararlar reaktiftir. Çünkü tehdit büyümüş ve ufuk önünde gözle görülür, elle tutulur duruma gelmiştir ve iş işten geçmiştir. Yeteneği olmayan bu durumdaki insanların yönetim görevlerine soyunmamaları hayati önemdedir. Tarih böyle yöneticilerin ve böyle yönetilen ulusların öyküleri ile doludur.²¹⁰



Kaynak: Doğu Akhılga, "Atatürk'ün Devlet Yönetimi Anlayışı", (Konferans) U Şubat 2001, s.12, Harp Akademileri, İstanbul 2001.

Stratejik öngörü ve ulusal çıkarlara uygun düşmeyen gelecekteki senaryonun geri besleme mekanizması ile trendlere etki yapılarak değiştirilmesi sayfa 180'deki şemada gösterilmektedir, Bilimsel yaklaşımları yoğun bir şekilde işe koşa bilen ve ulusal gücü global boyutta etkili düzeyde olan ülkeler, trendleri etkileme güçleri ile çıkarlarına uygun düşmeyen senaryoları, mümkün oldukça çıkarlarına uygun şekilde değiştirebilmekte, bu mümkün olmasa bile, zararlarını minimize edebilecek önlemleri, proaktif olarak alabilmektedir. Gelecek senaryoları



Kaynak; Doğu Aktulga, "Atatürk'ün Devlet yönetimi Anlayışı", (Konferans) 14 Şubat 2001

saptamayan veya saptadığı halde trendleri etkileyecek gücü olmayan devletler ise senaryoların oyuncağı ve hatta kurbanı olmaktadır.²¹¹

Örnek Olay: Senaryolara son şeklin verilmesi

Fütüristler tarafından senaryolara son şeklin verilmesi için kullanılan işlem, planlamacıların kendi uygulamalarını senaryoya göre geliştirmek amacıyla yapıldığı için *gerçekleşebilirlik konisinden* yararlanır. İşlem ilk olarak bütüncül düşünce ve her bir senaryonun bütün yönleriyle gözden geçirilmesini de içerir. Daha sonra her senaryo içindeki eğilim ve hadiselerin türetilmesini ve mantığın yeniden değerlendirilmesini içerir. Bu süreç aynı zamanda futurist ve planlamacılar tarafından eğilimlerin birbirleriyle ilişkili sonuçlarının yeniden değerlendirmesini içerir. Bu daha önceden gözlenmemiş yeni eğilimleri ortaya çıkarabilir. Senaryolara son şeklin verilme aşamasında, en önemlisi, planlamacıların mikro, mini ve makro senaryoların zaman içinde neler getirebileceği hususunda düşünce edinmelerini sağlar.²¹²

"Gerçekleşebilirlik konisi" sürecinde planlamacılar senaryoların arasında ve içindeki birbirine geçmiş konulara Özel dikkat sarf ederler ve son olarak, senaryoların içinde değişen güdü eğilimleri olasılıkları ve çapraz etkiler dinamiği ile geleceğin stratejik ortamını yaratacak olan sonuçları gözlemlerler.

Senaryolara son biçiminin verilmesi işlemi şu şekilde açıklanabilir: Senaryoların temel güdü veya temaları, politik ve ekonomik unsurlardır. Bu temel unsurları ve "gerçekleşebilirlik konisi" kullanımıyla, fütürist dört senaryonun her birinde dört tane temel güdü eğiliminden oluşan seti bir araya getirebilir. Bu setlere mikro senaryo adı verilir. Bu mikro senaryo setinden planlamacılar, dört olası politik ve ekonomik ortam ya da senaryonun her biri için ilk organizasyonel planlama tepkilerini yaratabilirler. Bu, planlamacılar için sürekli bir işlemdir ve son analizde, dört senaryonun her biri için planlı tepkilerini karara bağlarlar. Seçenekli senaryolarını hazırlama amacı, karar alıcılar ve planlamacılar için, seçilmiş bağlantılı eğilimleri 20-25 yıl sonrasını yansıtarak, onların geleceği daha geniş algılamalarını sağlamaktır. Bu, okuyucuları, planlamacıları ve kullanıcıları kendi senaryo tepkilerini yaratmak için ortak bir zemin bulmaya iter ve bu arada senaryolar bu ve ondan sonraki bölümlerde geliştirilir ve yeniden değerlendirilir.

Bu ilk basamakta, planlamacılar dört alternatif senaryoyu yanıtlarını gözden geçirerek basit ama önemli bir şekil olan mikro-senaryolar biçiminde düzenlerler. Artık, daha önceki bütün planlamacıların alternatif senaryolara yanıtlan kaydedilmiş ve her senaryonun bütünsel görünüşüne ya da yanıtla uyumu Ölçüsünde değerlendirme yapılmaktadır. Bu yeniden değerlendirme için fütürist, eğilimlerin düzenini bir konu hâkimiyetini esas alarak, yani kurumsal (ABD askeriyesi) plan, politika ve davranışları üzerinde etkilerinin büyüklüğü sırasına göre yeniden düzenlemiştir. Bu düzenleme, zaman içinde herhangi bir noktada bir toplumun davranışlarını değiştirmekte çok etkili olabilen özel olay ve eğilimlerin varlığıdır. Bunlar toplumu uzun süre meşgul etme eğilimi gösterirler. Bu eğilimler öteki eğilim ve olayların gelecekte alacakları yön üzerinde belirle-

yici etkiye sahiptirler. Örneğin 1973'te başlayan OPEC petrol ambargosu uzun vadeli bir benzin kıtlığı gösteren bir hâkim temayülü harekete geçirdi. 1973'te bu eğilim akla yatkındı. Benzin istasyonlarındaki kuyruklar ve benzinin maliyetindeki günlük artışlar bunu gözle görülür bir gerçek haline getirdi. Bu eğilim öbür birçok olayın yönünü ambargo süresince ve daha sonra da bir süre boyunca değiştirdi. Bunların arasında, otomotiv, karavan ve turizm endüstrilerinde olanlar sayılabilir. Daha yakın bir örnek olarak bu ülkede daha önce benzeri hiç gerçekleşmemiş olan bir olay, Dünya Ticaret Merkezi'nin Şubat 1993'te teröristlerce bombalanması sayılabilir. Bu olay ABD'de-ki büyük şehirlerde uzun vadeli güvenlik ve kamuya ait ya da özel mülk, uçak ve insanların korunmasını olayların yinelenme frekansından bağımsız olarak etkileyen, hâkim temayülleri harekete geçirdi. Bu olayların yinelenme olasılığına karşı bir örnek olarak ABD tarafından düzenlenen 1996 Atlanta Olimpiyatları gibi daha önce de yapılmış bir uluslararası spor olayında alınan önlemler gösterilebilir. Okuyucu haklı olarak şunu soracaktır: Bu öngörüye karşın nasıl oldu da "11 Eylül" olayı yaşandı?!"

Gelişmelerinin bu noktasındaki senaryolara, tema hâkimiyeti uygulandığında, senaryolar yönlerini ve nesne hatlarını göstermeye başlarlar. Senaryolar için yeniden düzenlenen yönlendirici eğilimler Sayfa 178'de Tablo'da gösterilmiştir. (Tersi için Tablo 1'e bakınız.) Bu yaklaşım metodu, gerçekçiliğe yardımcı olur ve uzun vadeli planlamaya çeşitliliği getirir. Örneğin BRAVO senaryosundaki, ABD'nin küresel etkisini artıran ve deniz aşırı üslerini korumasını sağlayan ekonomik gelişme "hâkim temadır" ve bu senaryo içindeki bütün diğer temaların içine nüfuz etmekte ve onları bastırmaktadır. Halbuki, senaryo DEL-TA'da aynı tema daha düşük etki olasılığına sahiptir ve hâkim tema ABD kamuoyunun ABD genelkurmayına, daha doğrusu Pentagon'a karşı tavrıdır.

Dört mikro senaryodan her biri için hâkim ve genel temalar tesis edildikten sonra, fütürist tarafından senaryolar "gerçekle-şebilirlik konisinin" bütüncül mantığı içinde zamanla dışı doğ-

ru genişletilebilir. Bu süreçte futurist her senaryoyu mini senaryo denen bir genişletilmiş tema formu içinde tekrar yazar. Bunlar bir ya da iki sayfa uzunluğunda birbirinden farklı nitelikler kazanmaya yeni başlayan senaryolardır. Böyle senaryolar 2020 yılına doğru ortaya çıkabilecek mantıklı ve gerçekleşebilir bir geleceğin tanımını yapmaya başlarlar. Fütüristin zamanda dışarı doğru bakma zorlaması altında, planlamacılar koninin mantığı içinde yanıtlarını düşünmeye ve yeniden değerlendirmeye devam ederler. Planlamacılar, bu aşamada, her biri mini senaryo içinde beliren daha geniş bilgiye dayanarak her senaryoya yeni ve ek yanıtlar geliştirirler. Bu yeni yanıtlar, göz önünde bulundurularak manzaralar, algılamalar ve tarihi derinlik (2000'den 2005'e, 2020'ye kadar) artık planlamaya fütürist tarafından dahil edilebilir.

Bu işlem fütüristin 2005 ve 2020 dönemleri için planlamacının dikkate aldığı önemli olguların farkında olmasını ve onlara hitap edebilmesini garanti eder. Planlamacılar senaryolara daha önceki yanıtlarını son kez gözden geçirir ve düzenlerler. Planlamacıların yanıtları yalnızca örnek olarak ve kısmen belirtilmiştir. Zira, bu cevaplar planlamayı yapan grubun kurumsal ilgilerine göre değişir, yani bu ilgi sanayi, eğitim ya da ulusal savunmaya yönlendirilmiş olabilir.

Fütürist ve planlamacıların arasındaki ilişkinin sağlanma yöntemi de çok önemlidir.

1.4.3. Komplo Teorileri ile Teorisyenleri ve Stratejiler a.

Kuramsal Yaklaşım ve Problem Çözümleri

Hile kavramını ve bunun hem Doğu hem de Batı kültürlerindeki anlam ve algılanmalarını gördük. Yine çok tartışılan iki kavram komplo ve komplo teorileri ile strateji arasında bir ilişki kurulup kurulamayacağına yorumlamaya çalışalım. Sorumuz yalın: "Komplo teorisi" bir strateji olabilir mi?

Sürekli şikâyet ettiğimiz konuların başında kavramların yerli yerinde kullanılmayışı gelir. Bunlardan birisi de "komplo teorisi" kavramıdır. •

Komplot teorileri, Türkiye'de bilen bilmeyen herkes tarafından sıkça kullanılan, dile persenk edilmiş kavramlardan birisidir. Hatta denilebilir ki, önüne gelen herkes tarafından her amaç için kullanılıp genellikle de olumsuz, küçültücü vurgularla ifade edilir. "Komplot teorisi" ifadesini olumsuzluk olarak değerlendirip, birilerini suçlamak ya da küçümsemek amacıyla söylemekte ya da yazmaktayız. Gerçekte ise durum nedir?

Hemen hepimiz "komplot" sözcüğünü şu ya da bu nedenle, yerli yersiz kullanıyoruz. İşin tuhaf yanı genellikle de neden kullandığımızı da biliyoruz.

Sözlüklere göre komplot şöyle tanımlanmaktadır: *Tertip ya da fesat olarak da bilinir ki, iki ya da daha çok sayıda kişi arasında, hukuka aykırı bir eylemde bulunmak ya da hukuk dışı araçlar kullanarak hukuka uygun bir sonuç elde etmek için yapılan anlaşmadır.*

Britannica'ya göre "komplot suçunun" oluşması için anlaşmanın belirli bir biçimde yapılması gerekmez. Günümüzde birçok yasada suç işlemeye yönelik bir anlaşmanın varlığının kanıtlanması için belirli bir eyleme girişilmiş olması yer almaktaysa da, komplot suçunun olduğu kanısına daha çok dolaylı delillerden varılır. Bu bakımdan tek tek komplotcuların varlıkları ya da kimlikleri konusunda bilgi sahibi olunması gerekmez. İki kişinin yalnızca bir üçüncü kişiyle ayrı ayrı anlaşmalar yapmış olması bile, birlikte komplot hazırladıkları anlamına gelebilir.

Komplot teorileri gerçek inidir? Bu sorunun yanıtını komplot teorilerinin Türkiye'deki öncü yazarı Ay tunç Altındal şöyle veriyor:²¹⁴

"Birçok sözcük gibi 'komplot' da sözlüğümüze Fransızcadan geçmiştir. İngilizcesi 'plot', yani 'tuzak'tır. 'Com-plot' olunca İngiliz mantığında mutlaka iki ya da daha fazla kişi tarafından kurulmuş 'tuzak' kastedilir, tek kişilik 'complot' olmaz.

'Complot' kavramı en çok 'conspiracy' kavramı ile karıştırılır. Oysa ikisi birlikte anlamlarına rağmen birbirlerinden çok farklıdır ve bazen birbirlerine karşı kullanılırlar. Bu durum daha çok tekniğe dayalı istihbarat alanlarında böyledir, günlük dilde ve hayatta değil. 'Conspiracy' kavramının Türkçesi 'fesat'tır. Tek kişi 'plot' kurabilir ama bir 'conspiracy=fesat' için en az bir örgüte gereksinim

vardır. Hiç kimse tek başına bir 'conspiracy' yapamaz. Bu, eşyanın doğasına aykırıdır. Örneğin Sezamın oğlu Brütüs tarafından öldürülmesi, siyasi literatürde 'conspiracy'dir, 'komplo' değil. Bizim kültürümüzde daha çok 'suskunluk fesadı' vardır. Nedir bu? Başkalarına ait olan fikirleri çalarak, kendisine aitmiş gibi pazarlamak. 'Suskunluk fesadı' yapan ve yayan kişilere Araplar 'fassal' derler. Günlük konuşma dilimizde buna 'dümen' de denir."

"Strateji" bir senaryodur; "komplo teorisi" de bir senaryo dur. Ancak ikisi birbirinden çok farklıdır. Komplo teorisi hem "gelişmiş" Batı ülkelerinde hem de "gelişmemiş" ülkelerde araştırmacılar ya da strateji merkezlerinde çalışanlar tarafından yazılmaktadır. Türkiye'de ise ne yazık ki gerek "strateji" gerekse "komplo teorisi" yazımı yeni yeni başlamıştır. Aslında komplo teorisi de bir "oyun"dur. Son yıllarda TV programları, makaleler, köşe yazıları, araştırmalar, kitaplar yayınlandı. Soğuk Savaş döneminde aydınlar (özellikle sol kesim) siyasal sistemin baskısıyla, kapalı kapılar ardında bu senaryoları tartışırken, bugün kamuoyu önünde yapılabilmektedir. Böylece son yıllarda çoğunluğu amatör olsa da strateji dediğimiz strateji uzmanları, strateji merkezlerinde strateji yazımını yaygınlaştırmakta ve açık kaynaklarda yayınladıkları komplo teorilerinin olası birliğini tartışmaya açmaktadırlar. Başka bir ifadeyle akıl oyunlarını toplumun öteki ilgililenen fertleriyle birlikte yapmaktadırlar. Yeri gelmişken şunu da belirtelim: Strateji -bazıları hatalı olarak *stmetjist* demektir- bir meslek mensubu olamaz, yani stratejistlik diye bir meslek yoktur.

Bu arada kısaca, bir strateji ile komplo teorisyeni arasındaki farkı belirtmeye çalışalım:¹¹³

"Stratejist [doğrusu strateji olacak. E.M.] genel, soyut ve uzun dönemli bir siyasi dinamiği açıklamak ya da yönlendirmek isteyen bir karar verici iken, komplo teorisyeni, bu strateji içinde kalarak ya da tamamen ayrı bir çerçeveden hareket ederek, belli bir olayı ya da olguyu açıklamak, tahmin etmek, yorumlamak çabasında olan kimse sayılabilir. Stratejist [doğrusu strateji, E.M.], bir teorisyen olarak

kabul edilirse, komplocu [doğrusu komplo teorisyeni, E.M.] bir 'polis romanı' yazarı, bir gazeteci gibi düşünülebilir; çok kere de kom-

*
> '
**
I *
'
1 *
! r
[

locular [doğrusu komplo teorisyerü olacak, E.M.] gazeteci ve romancılar arasından çıkar. Ancak amatör alanda her iki tipin kolaylıkla aynı şahısta birleştiği görülebilir. Komplolardan hareket edip strateji senaryosu üretenlerle kendi stratejik kurgularından hareket edip, sürekli komplo üretenler bu alanda daha sık görülür. Gerçek stratejistlerin doğrusu stratej olacak, E.M.] böyle lüksleri yoktur."

Yukarıda okumuş olduğunuz alıntıda çok önemli bir uyarı var. Türkiye'de daha önce de belirtildiği gibi hem strateji hem de komplo teorileri yazarlığı yeni yeni yaygınlaştığı için, eleştiriciler de [Yukarıdaki örnekte olduğu gibi] ne yazık ki "amatör" kalmaktadır. "Komplocu" ile "komplo teorisyeni" arasındaki fark bilinmiyorsa, doğal olarak "komplo teorileri" adı verilen senaryoların yazarları olumsuzluk sıfatları yüklenerek takdim edilirler.

Önce bir örnek anlatıp ardından "Komplo nedir? Komplocu kimdir?" sorularının yanıtlarını arayarak doğru tanımlamaları bulmaya çalışalım. Ömek olayımız Robert Greene-Joost Elffers tarafından yazılan "İktidar" adlı kitaptan seçilmiştir.²¹⁶

"On dördüncü yüzyılın başlarında Castruccio Castracani adındaki genç bir adam sıradan bir askerken büyük İtalya şehri Lucca'nın lordu haline gelmişti. Şehirdeki en güçlü ailelerden biri olan Poggiolar onun bu yükselişine (kalleşlik ve kan dökmeye gerçekleştiren bir yükselişi bu) aracı olmuşlardı, ama gücü elde ettikten sonra Castracani'nin kendilerini unuttuğunu hissetmeye başladılar. Hırsı, hissettiği her tür minnettarlığı bastırıyordu. 1325'te Castruccio, Lucca'nın en büyük düşmanı Florence'le çarpışırken Poggiolar başlarına dert olan bu hırslı prensten kurtulmak için şehrin diğer soylu aileleriyle bir komplo hazırladılar.

Komplocular bir isyan başlatarak Castruccio nun şehri yönetmesi için geride bıraktığı valiyi öldürdüler. Ayaklanmalar başladı. Castruccio destekçileri ve Poggio destekçileri çarpışmaya hazırlandılar. Gerilimin doruk noktasında ailenin en yaşlı üyesi Stefano di Poggio müdahale edip iki tarafın da silahlarını indirmesini sağladı.

Barişçıl bir adam olan Stefano komploda yer almamıştı. Ailesine bunun gereksiz yere kan dökülmesine neden olacağını söylemişti. Şimdi ailenin lehine araya girip Castruccio'yu şikâyetlerini dinlemeye ve taleplerini karşılamaya ikna etmesi gerektiğinde ısrar ediyordu. Stefano ailenin en yaşlı ve bilge üyesiydi; ailesi güvenlerim, silahları yerine diplomasiye dayandırmayı kabul ettiler.

İsyan haberleri Castruccio'ya ulaştığında aceleyle Luca'ya geri döndü. Ancak o selene kadar savaş Stefanömnün aracılığıyla sona ermişti ve o şehrin sükûnet ve huzuruna şaşırmışa. Stefano di Poggio, Castruccio'nun isyanı bastırıldığı için kendisine müteşekkir olacağını düşünüyordu, bu yüzden prensi ziyaret etti. Nasıl barışı getirdiğini anlatıp Castruccio'mm merhameti için yalvardı. Ailesindeki asilerin genç ve düşüncesiz olup güce aç ama deneyimsiz olduklarını söyledi; ailesinin Castruccio'ya karşı geçmişte ne kadar cömert olduğunu hatırlattı. Bütün bu nedenlerden ötürü büyük prens Poggioları affedip şikâyetlerini dinlemeliydi. Bunun yapıla-cak tek şey olduğunu söyledi, çünkü aile silahlarını isteyerek bırakmıştı ve onu her zaman desteklemişti.

Castruccio sabırla dinledi. En ufak bir güvenmişlik ve kızgınlık göstermiyordu. Stefano'ya adaletin üstün geleceği güvencesini vererek rahat olmasını ve bütün ailesini şikâyetleri üzerinde konuşup bir anlaşmaya varmak üzere saraya getirmesini istedi. Birbirlerine veda ederken Castruccio şefkat ve nezaketini göstermesi için kendisine verilen bu fırsat için Tanrı'ya şükrettiğini söylüyordu. O akşam bütün Poggiolar saraya geldi. Castruccio onları hemen tutuklattı ve birkaç gün içinde idam ettirdi, Stefano dahil."

Komplo teorisi ya da teorilerinden söz edebilmek için ortada "komplo"nun varlığı gerekir. Yine sözlüklere göre komploya dönersek; "Bir kimseye karşı toplu olarak alınan gizli karar" olarak tanımlanırken, "komplo teorisi" ise, iç politika, uluslararası ilişkiler, ekonomi, kısacası siyasal ve sosyal sorun ya da olayları gerçekte olduğundan farklı/uydurma parametrelerle değil, açık ya da özel kaynakların yayınlarında ortaya konan argümanları kullanarak, bir matematik mantık çerçevesinde değerlendirmedir.

Örneğin, Türkiye'nin hep dış güçler adıyla vurgulanan düşmanları vardır. Bir başka örnek, Türkiye sürekli parçalanma ve parçalatılma tehdidi altındadır. Bir başkası, Atatürkçüler sürekli Sevr paranoyası içindedir!

Bu yakıştırmalarla karalanan kesimler "komplo teorileri" üretmekle suçlanırlar. Aslında "dayanaksız" suçlamalara maruz kalanlar mı, yoksa bunları uyduranlar mı suçlanmalıdır?

Bunları ya da tersini söyleyebilirsiniz. Ancak kullandığınız parametreler, argümanlar ve yaptığınız araştırmalar, akademik

çalışmalar, konunun ana konseptini içermiyorsa ortaya çıkan değerlendirme yalnızca komplo olur. Hatta *paranoya* halini alır.

"Komplo teorileri" aslında senaryo yazmaktır. Her olay ya da sorun çözümlenmesiyle ilgili dört senaryo yazılması tercih edilir. Ama işin uzmanı olmayınca hiç kuşkusuz bunu yazmak çok güçtür. Falcılık değil, öngörü yeteneği gerektirir. Dünyadaki hemen tüm istihbarat örgütleri ya "komplo" kurar ya da "*komplo teorisi*" yazarlar.

Ülkemizde komplo teorisi yazmayı önemsiyorum çünkü bu, beyni boşaltmak, kuşku ve endişeleri paylaşmaktır. Yazılacak senaryolar politik aktörler ve karar vericilere yol gösterici olur -ki olmalıdır- bundan tüm toplum kazançlı çıkacaktır.

"Komplo teorileriyle stratejik modellerin güvenilirlikleri hakkında bir deneme" yazan Ergun Türkcan, haklı olarak profesyonel ve amatör stratejiler ayrımı yapmış:³¹⁷

"Günümüzde amatörler çoğalmıştır; internette bol veri toplamak mümkündür. Herkes kendi amaçları ve dünya görüşü doğrultusunda büyük devletlerin uzun vadeli hedef ve stratejilerini 'keşfederek' her gün yeni stratejiler ve komplolar üretmekte, bunun da belli bir talebi doğduğu için medyada kısa zamanda yayılıp ispatlanmış gerçek sayılmaktadır. İşin bu kadar çığnndan çıkmasının nedeni, yapılan tanımlara göre, tek kutuplu veya çok kutuplu bir dünyada yaşamaya başlamamızdır. İki kutuplu dünyanın parametreleri daha sınırlı olduğundan çok fazla alternatif üretilemez; iki firmalı bir denge modelinde oyun teorisi veya savaş oyunları, ancak sorumlu strateji odaklarında, gerçek verilerle oynanabilir. İki temel aktörün birbirleriyle ilişkileri dışında kalan diğer bölgelerdeki hareket biçimleri ve komplolar, ana denklemin türevleri olarak, talimin edilebilir ve tabii nispeten daha gerçekçi bir baza oturtulabilir."

Pek çok kavramı kabullenme, içe sindirmede *Batı* ile Türkiye aydını ve entelektüeli arasında aykırılık ortaya çıkmaktadır, *Batı*'da komplo teorisyenlerini ideolojilerine göre ayırarak çözümlenmek pek kimsenin aklına gelmezken, ülkemizde ise "ideolojik bir yafta" asılmaktadır. Bu doğru mudur? Bu sorunun yanıtını Murat Belge şöyle veriyor:TM

"... Türkiye daha çok sağ kesiminde tarihi [komplo teorisyenlerinin anlayışlarına göre] anlama veya hemen bugün olanları böyle yorumlama eğilimi epey güçlüdür. Ama sol kesimin 'komplo'dan arınmış bir zihniyeti olduğunu da iddia edemeyiz. Zaten bu düşünce biçimi 'sağa özgü' ya da 'sola özgü' olmadan önce bir politik yapılanmaya, dolayısıyla o yapılanmaya denk düşen toplumsal yapılanmaya özgü bir şeydir."

Komplo kurmak, provokasyon yapmak ya da anarşi üretmek bir stratejinin parçalanabilir. Örneğin, böl-yönet bir "yüksek strateji"dir. Bunun gerçekleştirilebilmesi için uygulanması gereken işlem basamakları ya da eylemler toplumda "fesat" doğmasına yönelik olmak zorundadır.

Siyasal, sosyal, ekonomik ve güvenlik sorunları ve problemlerine çözüm üretmenin bilimsel yöntemi analizdir. Pozitif bilimler olarak adlandırılan fizik, kimya ve matematik dallarında çözümlenme ya da analiz, amaçlara yönelik sistematik yordamlardır. İster sosyal bilimleri ister fen bilimleri ele alalım, fark etmez, verilerden hareketle işlemler yapılır. Kısacası, tüm veriler ya da deliller toplanmadan "analiz" yapılamaz, yani "kana-at"e yer yoktur.

Analiz kavramının kullanıldığı bir yer de işletmelerdir ve bu kavram işletmenin stratejik yönetiminin açıklanmasında değerlendirilen bir parametredir. Stratejik yönetim denildiğinde, işletmelerin dış çevresiyle ilgilenen ve daha çok tepe yöneticilerinin karar alanında yer alan bir süreç akla gelmelidir.

Stratejik yönetim ve işletme politikası çözümlenirken dış çevre analizine (fırsat ve tehditlerin tespiti amacıyla) gereksinim duyulmaktadır. Çevre analizi, "kendi iç çevresi ve genel dış çevrelerin işletmeye sunduğu fırsat ve tehlikeleri araştırma, gözleme ve yorumlama sürecidir."² Görüldüğü gibi analiz kavramı farklı bir anlam ve içerik taşımaktadır.

Ayrıca çevre analizi yapılırken, konu iki ayrı zaman dilimi içinde ele alınmalıdır: Şimdiki durum ve gelecek. Çevrenin sadece mevcut yapısının ve şartlarının tespiti ve tanımlanması yeterli olmaz. Aynı zamanda geleceğin tahmin edilerek, gelecekte uluslararası ve ülke içi meydana gelebilecek değişikliklerle-

rin önceden belirlenmesi, stratejik yönetim için oldukça önemlidir: Böylece işletmenin beklenmedik bir durumla karşılaşma olasılığı azalacak ve yeni durumlar için hazırlıklı olunacaktır.⁻¹¹

Halklar, işletmeler kadar geleceğini düşünmek zorunda değil mi? Böyle bir hakkı yok mu? Egemenlik kayıtsız şartsız halkta gözüktüyor ama devletlerin bu hakkı çiğnedikleri durumlarla o kadar çok karşılaşılıyor ki. Üstelik X-F//es'ta anlatıldığı gibi, hükümet bilgi sahibi olduğunu saklıyorsa halkın, egemenliğine sahip olmak adına eylem yapması gerekir. Bu eylem düşünme düzeyinde olacaktır.

Eğer yeterli veri yoksa, veriler ya da deliller saklanmış ya da karartılmışsa, bu durumda "kanaat" ön plana çıkar; işte buna "komplo teorisi" yazmak denir. Halkın da yapabildiği bu kadardır.

Örneğin John F. Kennedy ya da Orgeneral Eşref Bitlis cinayetlerinde kanıtlar ortadan yok edilmiş ya da herhangi başka bir yöntemle gözlerden kaçırılmışsa, suçlanması gerekenler, bu cinayetleri açıklamaya çalışan "komplo teorisyenleri" midir, yoksa bu "komploları" kuranlar mı?

"Strateji teorisyenleri" için "veri", olmazsa olmaz koşulken, komplo teorisyenlerinin yönteminde "gizlenen veri" nedir sorusunu sorup bunun peşine düşmek gerekliliktir. Ortada veri adına ne varsa "tez" in kanıtlanması' amacıyla değerlendirilir. Çaresiz kaldığı yerde "kanaat" veri olarak kullanılır.

Siyasal, sosyal, ekonomik alanlarda, hatta, güvenlik alanında yaşanan olaylar, açıklanan nedenleri dışmda pek çok olguyu içinde barındırmaktadır. Sonuçları, belki toplumu doğrudan ilgilendirmiyor olsa da, bedeli ağır faturalar ödetmese de bu denli yoğun ilgilenilmeyecektir. Fakat insanlık tarihi, yaşadığımız her olayın, bize yansıtılan kısmının gerçek olmadığını, arkasında başka boyutlar ve aktörler olduğunu kanıtlamıştır. Bu nedenle toplum kendisine kurulan komploların izini sürmektedir. Yirminci yüzyılın ortalarından itibaren radyo ve televizyon yayınlarının yaygınlaşması, yüzyılın sonuna doğru da bilişim teknolojisindeki devrim, olayları ve sırları hızla yaydı. 1960'lı

yıllarda bilgisayarlar dev hesap makineleri gibi tasarlanmıştı ve yaratıcılarının en büyük düşü de bu aygıtları bir gün gelişmiş iletişim araçları olarak kullanabilmektir. Önce ulusal güvenlik alanında bilginin denetlenmesi düşüncesiyle başlayan proje, bugün bilginin paylaşılmasına dönüştü. Henüz uluslararası ya da uluslararası sansür mekanizması otomatik olarak devreye giremediği için her tür bilgi ışık hızında yayılmaktadır. Bu olanaklar varken artık olaylar ne kadar "sır" olarak kalabilir?

Aldatma stratejisi üzerine kurulan iktidarlar, aldatılanı, savunma refleksi geliştirmek zorunda bırakmıştır. Gelişmekte olan ülkelerin hayatındaki en önemli kurumun IMF olduğunu artık bilmeyen yok. Başkanı, başkan yardımcısı, masa sorumluları akrabalarınızdan biri haline gelmiş durumda ama bu kurumun, ülkelere aynanın önünde verdiklerinin ötesinde, aynanın ardında neler planladığını internet sayfalarında okuduğumuzda dehşet içinde kalıyoruz. IMF'nin komplolarını açığa çıkarma konusunda en yetkin kişi olan Joseph E. Stiglitz'in kaleminden çıkmış onlarca yazıyı okuduk.

21. yüzyıl küresel düşlerin kurulacağı, kurulması gereken bir yüzyıldır. Gelecek yeniden planlanmak zorundadır; politika, uluslararası ilişkiler, iş yönetimi, rekabet, kontrol, liderlik, pazarlama ve savaş stratejisi... İnternet ağı ile artık bireyler birer takım haline geldi. Fakat hızlı bilgisayarlar, hem düşünmeyi hem de "düşünme ürünlerini yaratmayı" hızlandırmıştır ancak bu yeterli değildir. Bugün yonga teknolojisinin ulaştığı düzey nedeniyle düşünme hızı endüstri çağı insanların tahminleri üzerindedir. Çünkü yonga teknolojisindeki gelişmede, bir mikroçipe on milyonun üzerinde transistör sığdıracak düzeye gelinmiştir. Kısacası her şey yoğunlaşarak küçülmektedir. 21. yüzyılda dünya daha da küçülecek. Ancak ekonomik alandaki küreselleşme sosyal alandaki küreselleşmenin hızla önüne geçmiştir. Bu durum gelecekteki olası büyük tehlikelerin de habercisidir.

"Temiz bir toplum, demokrasi, insan hakları istiyorsak" komploları açığa çıkarmak zorundayız. Komplolardan uzak durun ama "komplo teorisi" yazacak bilgiye, donanıma hep sahip olun.²¹

ABD orijinli TV kanalı CNBC-e'de yayınlanan en popüler dizilerden birisi, FBI soruşturmalarına konu olan (karanlık olayların planlayıcısı CIA) *The X-Files* (X Dosyaları), hükümetin örtbas ettiği olayları ve komploları açığa çıkarmaktadır. Bu televizyon dizisindeki olayların çözülme yöntemini "akıl oyunları" olarak yüceltirken, Türkiye'de "komplo teorisi" yazarlar ya da bu çabasında olanlar "paranoya" içinde olmakla fişlenmektedir!

~~*

Bir matematikçinin matematik, akıl ve anlam maceralarından bir bölümünü birlikte okuyalım.'²²

The X-Files Sayısı

Mulder: Hey Scully! Ölümün^r. aynra yaşama inanıyor musun?

Scully: Diğerinde kendime, bir hayat kuracağım.

-*Shadows*, The X-Files

Dr. Googol, paranormal gerçekler üzerine FBI soruşturmaları ile ilgili TV dizisi *The X-Files* setinde izliyordu. Dizideki başrol oyuncularından biri olan David Duchovny'e döndü.

"David, insanlar dünyanın sonunu tahmin etmek için sayıları kullanmışlardır. Bu tür tahminler genelde matematik dergilerinde yer almaz."

Dr. Googol kaşlarını kaldırdı.

"Ama bu *American Mathematical Monthly* 1947 Ocak sayısında görülmüştü."

"Dr. Googol, bakmama izin verin lütfen," dedi David alçak bir sesle. Makaleyi Dr. Googol'dan aldı ve okumaya başladı:

Ünlü astrolog ve numerolojist Prof. Ubugio dünyanın sonunun 2141'de geleceğini söylüyor. Tahmini gerçekçi matematik ve tarih temellerine dayanıyor. Prof. Ubugio, değeri aşağıdaki formülü kullanarak buluyor:

$$w=1492" \blacksquare 1770" \blacksquare 1863" * 2141"$$

$$n=0, 1, 2, 3, \dots$$

1945'e kadar aylarca laboratuvar çalışması ve uğraştan sonra tüm sayıların 1946 ile bölünebildiğini görüyor. 1492,1770

ve 1863 sayıları önemli, unutulmaz günleri hatırlatıyor: Yeni dünyanın keşfi, Boston Massacre ve Gettysburg Address. 2141 'deki önemli olay ne olabilir? Elbette dünyanın sonu...

David, elindeki kâğıt parçasını yavaşça yeredoğru indirdi.

"Bayım, bu gerçekten inanılmaz. Bu, *X-Files* araştırması için müthiş bir konu. Formülle oluşturulan bütün sayılar 1946 ile bölünüyor olabilir mi? 2141'in dünyanın sonu ile bir alakası olabilir mi?"

Dr. Googol, Gillian Anderson'un gömlek cebine doğru uzandı ve programlanabilir bir hesap makinesi ahp David'e verdi. "Bir program yaz ve hangi sayılan elde ediyorsun gör."

David yazmaya başladı, kısa bir süre sonra Dr. Googol'a çıktı şeklindeki sonuçları uzattı. £ sembolleri bilgisayarın bilimsel ifadeleri tanımlama biçimi. Mesela 1.00E + 02 demek, aslında 1.00×10^2 veya 100 demek oluyor.

N	W	N	W
1	0	6	3.478795E + 19
2	206276	7	9.035302E + 22
3	1.124106E + 09	8	2.246103E + 26
4	4.106015E + 12	9	5.410357E + 29
5	1.256519E + 16	10	1.272996E + 33

"Dr. Googol, sayılar korkunç çabuk büyüyorlar! Eğer birimler yıllardan bahsediyorsa, beşinci sayı Kim yıldızların tükenmesi için gerekli olan zamandan daha uzakta bir zamanı tanımlıyor."

David yürümeye başladı.

"1946 yılındaki bilim adamları nasıl tüm sonuçların 1946 ile bölünebildiğini söylemişler? $n=100$ için W değeri kaçtır? Tüm W sayıları 1946'ya bölünebilir mi, yoksa $n=1945$ özelliğinden sonra yavaşlayarak sona mı eriyorlar?"

Dr. Googol kafasını salladı. "David, bunlar ilginç cevaplanmamış sorular. Ama beklemek zorunda kalacaklar."

Dr. Googol, setteki sokağın ortasında siyahlar içinde sigara içen ucube adamı işaret etti.

"Birazdan üçüncü türden bir yaratıkla karşılaşacaksınız."

* Bu sayıları oluşturmaya yarayan bilgisayar programı için www.oup-usa.org/sc/0195133420'ye bakın.

Bu bölümü bitirirken bir kez daha yineleyelim: Hem "strateji", hem de "komplo teorisi" bir senaryodur. Ancak komplo teorisi bir strateji değildir.

Dr. Francis O. Googol diyor ki: "Bir matematikçinin görevi bizleri yeni deryalara taşırken suları derinleştirmek ve ufukları genişletmektir."

İşte, "komplo teorisyeni"nin görevi tam da budur!

b. Analitik Yaklaşım ve Analiz Yöntemleri

Strateji kavramını "Soğuk. Savaş"ın bittiğinin ilan edilmesiyle birlikte keşfeden medya, Urbiri ardınca "analizci", "analist", "strategist" unvanlarını, sahip adları kamuoyuna sunmakta. Bu analistler yalnızca askerî konularda değil, dış politika, ekonomi, futbol gibi hemen her alanda karşımıza çıkmak talar.

Analizci unvanı ile açıklamalarda bulunan kişilerin nasıl bir eğitim aldıkları, elde ettikleri sonuçları hangi teknik ve metotla elde ettikleri merak konusudur. Çoğu zaman bu kişilerin konularında uzman olmakla ya da o konu hakkında derin düşünmekle analiz yaptıkları sanılmaktadır. Bilimsel olarak bu yaklaşım doğru değildir. Analizcinin konusunda uzman olması ve o konu üzerinde ayrıntılı düşünmesi gerekmektedir. Ancak tek başına bu yaklaşım, analiz yapmak ve analizci olmak için yeterli değildir. Analiz yöntemi, bir problem çözme tekniği olarak yetişmiş analizciler tarafından, devletler de dahil olmak üzere her kurum ve kuruluşun mevcut durum tespiti ve geleceğe yönelik politika oluşturma çabalarında kullanılan bir yöntemdir. Bu açıdan bakıldığında analiz, analizci adı verilen yetkin kişilerce yapılmadığında konunun önemi ve değeri ile sonuçlan gözden kaçırılmaktadır.³²³

Kavram olarak hem analiz hem de analiz düzeyi tartışmalara yol açmaktadır. Bu iki kavramın birbirinin yerine kullanılması analiz düzeyi sorununu daha da içinden çıkılmaz hale getirmektedir. Çoğu zaman kişinin "analiz birimi" ile analiz düzeyi-

ni mi yoksa gerçekten analiz birimini mi ifade etmek istediği anlaşılabilir. Bu tür karışıklıklara uluslararası ilişkiler alanında oldukça sık rastlanır hale gelmiştir.¹⁵⁴

Analiz, bir bütünü çeşitli parametrelerine ayırarak o bütünü ya da problemin daha iyi anlaşılmasını sağlama yöntemidir. Ancak analiz işlemi, kavramdan farklı olarak bir dizi işlem basamağını gerekli kılmaktadır.

Analiz işlemi doğal bilimlerde toplumsal bilimlere oranla daha kolay mıdır, yoksa zor mudur tartışması çok anlamlı değildir ama doğal bilimlerde normal şartlar altında aynı deneylerin aynı sonuçları verdiği, dolayısıyla analizlerin de aynı olduğu unutulmamalıdır. Doğal bilimci de, toplumsal bilimci de "kuşkucu" bir yaklaşım içinde olmalıdır.

Doğal bilimci bir değişimin yasasını bulduğu zaman artık o yasa "zaman ve mekân"dan bağımsızdır. Yani hangi zaman kesitinde ve hangi mekânda olursa olsun, aynı nedenler aynı sonuçları doğurur.²²⁵ Sosyal bilim-konularında analiz yapanların karşılaştığı güçlük, benzer nedenlerin farklı yerlerde ve farklı zamanlarda, farklı sonuçlar ortaya çıkarmasından kaynaklanmaktadır. Bunun için böyle olduğunun da analiz edilmesi analizcinin görevi olmalıdır.

Genellikle toplum bilimlerinde kabul edilen iki yöntemden biri, bütünden, yani sistemden hareket ederek parçaları analiz etmek, ikincisi ise parçalardan yola çıkarak bütünü analiz etmektir. Analiz düzeyi sorunu sadece uluslararası ilişkilerde söz konusu değildir. Bu sorun toplum bilimlerinin hemen her alanında, yani sosyoloji, sosyal antropoloji, sosyal psikoloji, kültürel psikoloji, mikro ve makro ekonomi alanlarında da bulunmaktadır.TM

Analiz edilen konu, geleceğe yönelik bir tahmin olabileceği gibi, mevcut durum içerisinde en uygun hareket tarzının seçimini kapsayan bir boyutta da olabilir. Dolayısıyla analiz işlemi, mevcut durum ve gelecek boyutuyla, planlamayla uğraşan her analizcinin (ya da teknokratın) başvurması gereken bir muhakeme yöntemidir.

Analizci analizini yaparken genellikle kendi penceresinden - buna kimileri paradigma der- bakmaktadır/ Oysa tüm yaşamı-

mız boyunca, özellikle de iş yaşamımızda çeşitli sorunlarla ya da bir projenin planlanmasında/geliştirilmesinde zorluklarla karşılaşırız. Ancak sorunların çözümü, yönetimin iyileştirilmesi ya da projenin planlanması ile bir stratejinin oluşturulmasında/geliştirilmesinde genellikle bireysel düşünceler üretiriz ve bunu yaparken sadece kendi bakış açımızı önemseriz. Oysa sorunların kaynakları ile geliştirme yaklaşımları çok farklıdır ve çözümünde de farklı bakış açılarına sahip kişilerle grup çalışmasına gereksinim vardır.²²⁷

Analiz-sentez tekniklerine başvurulması ve onlardan yararlanılması konusunda farklı yöntemler önerilmektedir. Bunun için öncelikle sorun tiplerinin sınıflandırılması gerekmektedir. Genel kabule göre sorunları sade ve karmaşık olarak ikiye ayırmanın kullanışlı olabileceği yaygın öneridir.

Sade sorunlar ölçülebilir ve genellikle operasyonel düzeydeki sayısal verilerin çözümünde "yedi kalite tekniği"nden (akış şeması, kontrol çizelgesi, sebep-sonuç diyagramı, dağılım diyagramı, hareket çizelgesi, pareto analizi, histogram) yararlanır. Karmaşık sorunlar olarak sınıflandırılan, ölçülmesi güç ancak daha kritik konulardaki sözel verilerin çözümünde de analiz-sentez tekniklerine {önceleri problem çözme araçları, sonra yedi yeni kalite tekniği veya yedi yönetim ve planlama tekniği, daha sonra katılımcı yönetim teknikleri ve en sonunda da analiz-sentez teknikleri olarak adlandırılmıştır} başvurulmaktadır. Bu teknikler fikir üretme ve geliştirme amacıyla bir araç olarak yol göstericidir. Bu araçların önemi ve amacı, kişinin altından kalkamayacağı sorunları birlikte çözmek üzere bir araya gelmiş insanları, hedefte birleştirici olmasıdır.

Analiz-sentez teknikleri, elemanların birlikte çalışırken, ortak çalışmayı başarmasını, uzmanlaşmasını, bir konuya odaklanmasını, işi nasıl tasarlayacağına ve nasıl başaracağına karar vermesini sağlar. Bu araçlar üst düzey yöneticiler tarafından birçok yerde kullanılabilir. Kurumu rekabete karşı korumak amacıyla mevcut müşterileri memnun edecek ve uzun sürede kurum/kuruluşun varlığını sağlayacak stratejik planlar yapmada kullanılabilir.

Hangi alanda olursa olsun karar alıcının da analistin de yaptığı iş, kısaca söylemek gerekirse "problem çözmek"tir. Çok bilgiyi (n sayıda) içeren bir problemle karşılaşıldığında marifet (eğitim+yeleneğe) problemin koşullarının sizi yararlı olmayacak bir bilgiye çekmesine izin verilememektir. Sizden neyi bulmanız isteniyorsa ona odaklanın ve bunun size yol göstermesine izin verin.

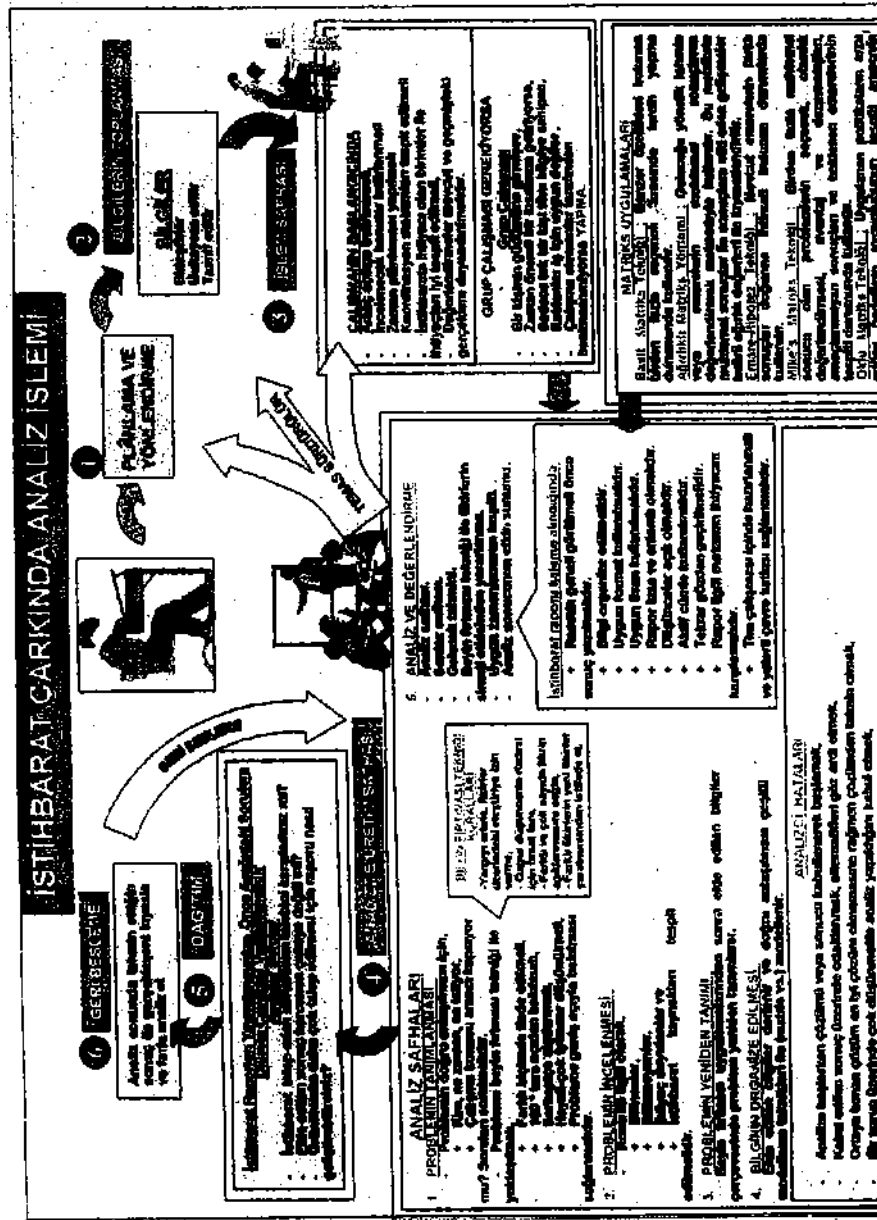
Şöyle bir problem düşünelim: Sahip olduğunuz olanak sayısı var olan koşuldan +1 fazla olsun. Buradaki dağılımın çözümü nasıl yapılabilir? Böyle problemlerle karşılaşıldığında genellikle problemin içinde "amaçsızca debelenme" eğilimi vardır; çünkü çözümün ilk adımının ne olması gerektiği bilinmez. Bazen tahmin ve deneme-yanılma yöntemine başvurulabilir. Bu tip problemlerde önerilen yaklaşım uç noktaları düşünmektir.

Uç noktalarla akıl yürütmek bazı problemlerin çözülmesinde oldukça kullanışlı bir yoldur. Bu, kimi zaman en kötü durum senaryosu olarak da düşünülebilir. ■

Bunu ifade etmenin en güzel yolu bir örnekle göstermektir. Şimdi gelin bazı güzel akıl yürütme stratejilerini görelim.²²

Problem: Bir çekmecenin içinde 5 mavi çorap, 6 yeşil çorap ve 12 siyah çorap vardır. Ünal'ın bu çekmecedan bakmadan minimum ne kadar sayıda çorap alması gerekir ki elinde aynı renkte iki çorap olduğundan emin olsun?

"Aynı renkte iki çorap olduğundan emin olsun" ibaresi problemin kalbini oluşturmuştur. Problem hangi renk çorabın olması gerektiğini belirtmez. Bu nedenle üç renkten herhangi biri olabilir. Bu problemi çözmek için "en kötü durum senaryosu" stratejisi kullanılabilir. Ünal önce bir mavi çorap, sonra bir yeşil çorap ve daha sonra bir siyah çorap alır. Ne var ki bunların hiçbirisi birbirine uymaz. (Haklısınız, ilk iki çekmede aynı renkte bir çift çekebilirdi ama problem "emin" olmasından bahsediyor.) Dikkat ediniz ki, bir sonra çekeceği çorap, bu elindeki çoraplardan birine mutlaka uyacaktır ve artık elinde bir çift aynı renk çorap olacaktır,



Kaynak: Silahlı Kuvvetler Dergisi, sayı: 372, Nisan 2002, s.53'

İkinci bir probleme bakalım:

Bir çekmecenin içinde 8 çift mavi çorap, 6 yeşil çorap ve 12 siyah çorap vardır. Ünal'ın bu çekmecedan görmeden minimum ne kadar sayıda çorap alması gerekir ki elinde iki siyah çorap olduğundan emin olsun?

Bu problem bir öncekine benzese de, Önemli bir fark vardır. Bu problemde belirli bir renk gereklidir. Bu nedenle, bir çift siyah, çorabın gelmesi garanti edilmelidir. Tekrar, tündengelimsel bir akıl yürütmeye "en kötü durum senaryosu" stratejisini kullanalım. Varsayalım ki Ünal, ilk başta bütün mavi çorapları (8), daha sonra bütün yeşil çorapları (6) çekti. Siyah çoraplar hâlâ gelmemiştir. Şimdi 14 tane çorabı vardır ama hiçbirisi siyah değildir. Ne var ki, daha sonra çekeceği çorapların siyah olması gerekir çünkü geriye sadece siyah çoraplar kalmıştır. İki siyah çorap çektiğinden emin olmak için Ünal minimum $8 + 6 + 2 = 16$ çorap çekmelidir.

Analizcinin dikkat etmesi gereken bir Önemli nokta da, problem çözenin yalnızca eldeki problemi çözmekle bitmediğidir. Aynı zamanda çeşitli problem tiplerini ve daha da önemlisi çözüm için gerekli çeşitli prosedürleri sunmayı da içerir. Problem, çözüm için gerekli tekniğin sunulmasında bir araçtır. Bir kişi problem çözmeyi gerçekte çözüm tiplerinden öğrenir, çünkü çözülecek bir probleme yaklaşımda kullanılacak en önemli tekniklerden biri, kendine şu soruyu sormaktır: Daha önce bu problemle karşılaşmış mıydım? Çözüm için kullanılacak yöntem, problemin kendisinden daha önemlidir.

Analiz İşlemlerinde Kullanılan Matriks Yöntemleri

Basit Matriks Tekniği: Bu teknik, birden fazla seçenek arasında tercih yapma durumunda kal-v.dığı zaman tercih sıralamasının belirlenmesi amacıyla kullanılır.

Ağırlık Matriks Yöntemi: Mevcut emareler ile geleceğe yönelik tahminlerin olası sonuçlarını değerlendirmek amacıyla kullanı-

Ur. Bu matrikste olası sonuçlar ile sonuçlara etki eden gelişmeler belirli ağırlık değerleri ile kıymetlendirilir. (Toplumsal patlamaya neden olabilecek gelişmeler ve bunu harekete geçirici unsurların değerlendirilmesi gibi.)

Emare-Hipotez Karşılaştırma Matriks Tekniği: Belirli bir konu üzerinde elde edilen emarelerin farklı sonuçlar doğuracak bir problem halini alması durumunda olası seçenekler belirlenerek emarelerin hangi seçenek üzerinde yoğunlaştığı konusunda bir değerlendirme yapılır. (A ülkesi B ülkesine yönelik olarak X-Y-Z seçeneklerinden hangisini uygulayabilir?)

Mike's Matriks Tekniği: Bu matriks tekniği, birden fazla seçeneği olan analiz probleminin seçeneklerinin olasılık değerlendirmesi ile seçeneklerin avantajları, dezavantajları amaçlanmayan sonuçları, analizi yapan taraf için ne anlama geldiği ve beklenen emareleri tespit etmeye yarar.

Bu matriks sayesinde farklı seçeneklerin birbiri ile kıyasla itinasının yanı sıra emareler gerçek olaylarla karşılaştırılarak gelişmelerin hangi seçeneğe doğru gittiği değerlendirilir ve ilgili merciler uyarılır. (ABD, Afganistan'a yönelik gerçekleştirdiği harekât sonrasında bilinen amaçlarını gerçekleştirmek için ne yapacak/ne yapabilir gibi.)

Oklu Matriks Tekniği: Ülkelerin geliştirdikleri politikaların milli hedeflerle tutarlılığını test etmek amacıyla bu teknik uygulanır. Bunun için basit matriks tekniğinde olduğu gibi yatay ve düşey sütunlara aynı parametreler yerleştirilir ve her parametre birbiriyle kıyaslanarak nasıl bir etki doğuracağı aşağı ve yukarı oklarla belirlenir. (Türkiye'nin Kuzey Irak'a yönelik yürüttüğü politikanın milli hedeflerine uygunluğunun tespiti gibi.) Bu matrikste elde edilen sonuç analiz edilmiş tam bir hüküm değildir, sadece genel politikanın gidişatı hakkında bilgi verir.

Analiz-sentez teknikleri, liderler ve yöneticiler tarafından iş planlaması amacıyla çok sık kullanılacak araçlardır. Düşünceleri ve kavramları (konseptleri) düzenlemede yardımcı olma yönünde mükemmel olma iddiasındadır. Yaratıcı düşüncelerin sınıflandırılmasında ve birleştirilmesinde kullanılır.⁹ Bazı uygulama alanlarına şöyle örnekler verilebilir: Taktiklerin geliştiri-

rilmesi, uçak onarımlarında kalite güvence, kalite iyileştirme, planlama ve geliştirme, gemi overhol veya onarımı süreçlerinin analizi, emniyet (güvenlik) kontrolleri, (askerî alanda) silahların test değerlendirilmesi, kalite tasarımı, konaklama tesislerinin (ya da askerî üs olanaklarının) yönetimi ve iyileştirilmesi, eğitim ve öğretim, işe alma ve personel atama, finansal sorunlar ve muhasebe, vs.

Bizim bir analiz sonucunu anlatmadaki başarımız, raporu okuyanın anlama, algılama yeteneğiyle sınırlıdır. Bu, unutulmamalıdır. Uzun yıllar belirli bir konu üzerinde çalışan ya da bir süre bir konu üzerinde düşünme fırsatı bulan kişiler çoğu zaman doğru karar verdikleri yanılığısına kapılmaktadır. Bu tür yaklaşımlar nedeniyle başlangıçta yönlendirilmiş bir fikir ekseninde kalındığı için doğru sonuçlara ulaşmak çoğunlukla olanaklı değildir,

Sonuç olarak, analistlerin analizleri, karar vericilerin geleceği görmelerini sağlayacak en yetkili yöntemdir.

Fütürist ve planlamacılar arasındaki çalışma ilişkileri daima gayri resmî olmuştur ve böylece iletişim fırsatları genişlemiştir. Böyle fikir alışverişleri, senaryoların gelişimi için kesin ihtiyaçlardır. Senaryo atölyelerinin ötesinde iletişim bilgisayar ağı ile de üretililebilir, zira planlamacılar ve fütüristler çoğunlukla birbirinden uzak olacaktır. Yakın ve gayri resmi ilişkilerin en önemli yaran ise şudur: Fütürist bu sayede, senaryolarını, planlamacının görüşlerini ve senaryoyla ilgili problemleri bilerek tasarlayabilir. Aynı zamanda, fütürist, eğilim ve olayların sonuçlarını ve bunların geleceğe yönelik işaretlerini tanımlayabilir ki, bu da, planlamacıların ve politika yapanların yeteneklerini zorlamaya eğilimlidir. Senaryoları fütüristler yerine planlamacıların ya da politika yapanların hazırlaması durumunda, çevre koşulları, planlama ve politika hedeflerine uygun olacak biçimde yazılır, yani bu koşullar saptırılmış, önyargılı veya bölgesel olabilir. Fütüristin en önemli sorumluluğu, planlamacıların son analiz ve çözümlerine hazır olarak tamamlanmış senaryoların bütünlüğünü korumaktır.

Yukarıdaki basamakların geçilmesinden sonra, futurist tarafından hazırlanan senaryoların son hali ve planlamacılar tarafından verilen son yanıtlar, bir kez daha atölyeye getirilir. Her bir makro senaryo, futurist ve planlamacı tarafından gerçekleştirilebilirlik, mantık ve uyuma açısından değerlendirilir. Değerlendirme kriteri, her senaryonun içinde değişkenler şeklinde içerilen ekonomik ve politik çevre koşulları tarafından belirlenen kaynak sınırlamaları üzerine oturtulmuştur. Her çalışmanın sonunda özet de verilmelidir.

Birinci Bölüm Dipnotları

- 1 Michael Porter: "*Yarının Avantajlarını Yaratmak*," Derleyen: Rowan Gibson, Geleceği Yeniden Düşünmek, (İçinde) s. 46, (Çev: Sinem Gül), Sabah Kitapları, İstanbul 1997.
- 2 Gordon R. Sullivan ve Michael V. Harper: *Umut Bir Yöntem Olamaz*, (Çev. Ayşe Bilge Dicleli), s. 125, Boyner Yayınları, İstanbul, 1997.
- 3 E. Tuğamiral M. Cemal Türsen - *Dz. Kıtıv. Dergisi*, s: 29, "*Strateji ve Teknolojisi*" başlıklı makale, Nisan 1986
- 4 Sun Tzu - *Savaş Sanatı*, Anahar Kitaplar Yayınevi'nce Türkçe çevirisi yayınlandı. Çin düşünürü Sun Tzu daha İÖ 500 yıllarında en önemli prensip olan, zayıf noktaya karşı gücün konsantrasyonu konusunu ve başka bazı temel prensipleri doğru olarak formüle etmiştir. Aradan 2500 yıl geçtikten sonra Çin gerillaları bunları yeniden keşfederek ordularının yol gösterici prensipleri haline getirmişlerdir. Sun Tzu'nun belli başlı prensipleri savaşın aldatmaya dayanması, düşmanın beklenmedik zamanda ve yerde vurulması, düşmanın her zaman gerçek durumun aksi olan düşüncelere sürüklenmesi gibi konulardır.
- 5 Miaoxi ve Zhu-an- *Ztu Dersleri*, Anahtar Kitaplar Yayınevi
- 6 Miyamoto Musashi - *Beş Çember Kitabı*, Anahtar Kitaplar Yayınevi
- 7 İsviçreli Sinoloji uzmanı Harron von Senger 36 stratejemi derlemiştir. Anahtar Kitaplar Yayınevi'nce Türkçe'ye kazandırılan bu yapıt "Savaş Hileleri" adıyla yayımlanmıştır.
- 8 Sullivan ve Harper, *Umut Bir Yöntem Olamaz*, 124
- 9 Michael A. Ledeen, *Liderlik ve Güç Kullanımında Machiavelli*, [Türkçesi: Türkân Arıkan - Elif Gökteke] Literatür Yayınları/2003, 3-35 arası.
- 10 Ledeen, 7
- 11 Ledeen, 132-133
- 12 Jack Trout, *Kümmühudna Stratejileri*, s. 11-12, (Çev. Ümit Şensoy) Optimist Yayınevi, İstanbul 2004. '-
- 13 Faruk Sönmezoğlu ve Ü. Anbuğan, B. Dedeoğlu - *Uluslararası İlişkiler Sözlüğü*, Cem Yayınevi
- 14 *Büyük Lamusse*, c: 21
- 15 *Ana Brittanica*, c: 20
- 16 Carl von Clausewitz - *Savaş Üzerine*, (derleme) s: 125-192 arası ve s: 203-213 arası, çev: Şiar Yalçın, May Yayınları- İstanbul 1975
- 17 Michael Porter, *Yarın Avantajlarını Yaratmak*, 46-47.
- 18 M. Tanju Akad, 20. *Yüzyıl Savaşları*; s. 21- Kastaş Yayınları, İstanbul 1992
- 19 M. Tanju Akad, s. 23
- 20 Jack Trout, *Konumlandırma Stratejileri*, s. 12.
- 21 Felix Gilbert, "Machiavelli: Savaş Sanatında Rönesans," derleyen: Edward

- Mead Earle, *Modern Stratejinin Yaratıcıları*, (içinde) 5.22, Asam Yayını, Ankara 2003.
- 22 Avinash K. Dixit ve Barry J. Nalebuff: *Stratejik Düşünme*, s.1-6, Çev. Nermin Arık, Sabancı Üniversitesi, İstanbul 2002.
- 23 Lidell Hart, *Strateji Dolaylı Tutum*, s. 448, (Çev. Selma Koçak), Doruk, İstanbul 2003.
- 24 Michael Handel, *Savaşın Ustaları*, s. 424 (Çev. Berna Kara), Doruk, Ankara 2004
- 25 Lidell Hart, *Strateji Dolaylı Tutum* s. 449.
- 26 Michael Handel, *Savaşın Ustaları*, s. 427
- 27 Michael I. Handel: *Savaşın Ustaları*, s. 428.
- 28 Dixit ve Nalebuff, *Stratejik Düşünme*, s. 122
- 29 Dixit ve Nalebuff, s. 117-125
- 30 Dixit ve Nalebuff, s. 124
- 31 Lidell Hart, s. 447.
- 32 Bolko von Oetinger, Tiha von Glyczy ve Christopher Bassford, *Chusewitz ve Strateji*, s. 98-124, Çev: Zülfü Dicleli, Henkel, İstanbul 2002.
- 33 Michael Porter, *"Yarımın Avantajlarını Yaratmak,"* Derleyen: Rowan Gibson *Geleceği Yeniden Düşünmek*, s. 45 (Çev: Sinem Gül), Sabah Kitapları, İstanbul, 1997.
- 34 Bolko von Oetinger vd., *Chusewitz ve Strateji*, s. 115
- 35 Dixit ve Nalebuff, "Stratejik Düşünme", s. 87-191 ve s. 57-84'te anlatılanlardan yararlanılmıştır.
Askerî alanda "baskın" ise; "Strateji, baskına oranla hareket faktöründen daha fazla yararlanmayı amaçlayabilir ya da bunun aksini de hedef olarak benimseyebilir. Bununla beraber, bu her iki unsur da karşılıklı olarak birbirini etkiler. Hareket baskın yaratır. Baskın ise, harekete hız kazandırır. Çünkü, hızlanan ve yönünü değiştiren bir hareket, kaçınılmaz bir şekilde ve belirli bir ölçüde baskın etkisini de kapsar. Buna karşılık baskın, düşmanın karşı tedbir ve hareketlerini önleyerek, kendi tarafımızın giriştiği hareketin yolunu açık tutar." Kaynak: Liddell Hart, *Strateji*, 449.
- 36 Sullivan ve Harper, *Umut Bir Yöntem Olamaz*, s. 130
- 37 L. Hart, 449
- 37 Michael A. Ledeen, *Machiavelli*, s. 18.
- 38 Jack Trout, *Konumlandırma Stratejileri*, s. 69-70.
- 39 Bill Gates, *Düşünce Hızında Çalışmak*, (Çev: Ali Cevat Akkoyunlu), s. 14, Doğan Yayıncılık, İstanbul 1999,
- 40 Gates, s. 16-17.
- 44 Didier Nordon, *İki İki Daim Dört Eder mi?* s. 10-11, Çev. Deniz Altunbaş, Güncel Yayıncılık, İstanbul, 2002.
- 42 Şans oyunlarını beceri gerektiren oyunlardan ayırmak gerekir. Rulet, zar ve kumar makinasının işleyiş ilkeleri aynıdır, ancak bu ilkeler poker, at yarışı ve ravla oyunlarını kısmen açıklar. Birinci grupta sonuç kadere bağlıdır, diğerinde ise tercih devreye girer. Bahis oranı -kazanma olasılığı- bir şans

oyununa girmek için bilmeniz gereken tek şeydir, ama sonuç şans kadar beceriye de bağlı olduğunda, kimin kazanıp kimin kaybedeceğini görebilmek için daha fazla bilgiye gerek duyarsınız. Son derece uzman iskambil oyuncularını ve at yarışı bahisçilerini olmasına karşın, barbutta uzmanlaşmış, başarılı kimse yoktur.

Birçok gözlemci borsanın da kumarhaneden çok farklı olmadığını düşünür. Borsada kazanmak şansla birleşmiş becerinin bir sonucu mudur, yoksa yalnızca şanslı bir kumann neticesi midir?

Şans oyunlarında kayıp ve kazanç dönemleri, tıpkı gerçek hayatta olduğu gibi, sık sık yer değiştirir. Kumarbazlar bu durumlara asimetrik tarzda tepki verirler: Kayıp dönemlerine biran önce son vermek için ortalamalar yasaasına başvururlar. Buna karşılık kazanç dönemlerinin sürekli olması için aynı ortalamalar yasaasını devre dışı bırakırlar. Oysa ortalamalar yasaası her iki davranışa da aldırılmaz. Zar atmada sonuçların kaydedilmesi, bir sonraki atışta gelecek sayıyla ilgili en küçük bir bilgi sağlamaz. İskambillerin, madeni paraların, zarların ve rulet çarklarının hafızası yoktur. Kumarbazlar kırmızıya veya yediye ya da dörde oynadıklarını düşünebilirler, oysa gerçekte o sırada duvardaki saatle bahse girmişlerdir, Kaybeden, kısa bir dönemin olasılığın devreye gireceği kadar uzun bir zaman dilimi olmasını ister. Kazanan ise uzun bir dönemin, olasılığın devre dışı kalacağı kadar kısa bir zaman dilimi olmasını bekler. Kumar masalarından çok daha uzaklarda, sigorta şirketi yöneticileri de işlerini aynı tarzda yürütürler. Primleri, uzun vadede gerçekleşecek kayıpla n karşılayacak şekilde saptarlar, ancak deprem, yangın ve kasırağa yaklaşık aynı anda meydana geldiğinde, kısa vade son derece acı verici olabilir. Kumarbazların aksine, sigorta şirketlerinin kısa vadeli şanssızlık dönemlerinin kaçınılmaz sonuçlarına göğüs gerebilecek sermayeleri ve bir köşeye ayırdıktan birikimleri vardır. Zaman kumar oyunlarında hâkim etkindir. Risk ve zaman aynı madalyonun iki yüzüdür; yann olmadığı takdirde, risk de olmayacaktır. Zaman riski dönüştürür ve riskin doğası zamanın ufku tarafından biçimlendirilir: Gelecek, oyun alanıdır.

Kararlar tersine çevrilemediğinde, zaman çok daha büyük önem kazanır. Üstelik geri dönüşü olmayan birçok karar yetersiz bilgi temelinde alınmak durumundadır. Kararları tersine çeviremememe, taksi yerine metroyu tercih etmekten, Brezilya'da bir otomobil fabrikası kurmaya, iş değiştirmeye, satış ilan etmeye kadar bütün kararlara hâkim olur.

Bugün satın aldığımız bir hisseyi her zaman için ertesi gün satabiliriz. Peki ama, krupiye rulet masasında "bahis kapanmıştır" diye bağırdığında ya da pokerde ortaya sürülen para iki katına çıktığında ne yaparız? Geri dönüş yoktur. Zamanın şans getireceği ya da olasılıkları lehimize çevireceği umuyla hareket etmekten kendimizi alıkoyabilir miyiz? (Kaynak: Peter Bernstein, Tanrılara Karşı, Riskin Olağanüstü Tarihi, s. 32-33.) [Çev: Canan Feyyat], Scala Yayıncılık, İstanbul 2006.

- 43 Peter L. Bernstein, Tanrılara Karşı Riskin Olağanüstü Tarihi, s. 261-262, (Çev. Canan Feyyat), Scala Yayıncılık, İstanbul 2006.
- 44 Bernstein, s. 262.
- 45 'Oyun teorisi' daha önce bir Fransız matematikçi olan Emil Borel tarafından 1921'de tanımlanmış ve analizleri Neumann 1928'de yapmıştır. Sonra O. Morgenstern ile birlikte "Theory of Games and Economic Behavior" adlı yapıtı 1944 yılında yayınlamışlardır. John L. Casti - *Beş Altın Kural*, s. 21, (Çev. Nermin Ank), Sabancı Üniversitesi 2000.
- 46 Mankiewicz, *Matematiğin Tarihi*, s. 240, (Çev. Gökşen Ezber), Güncel Yayıncılık, İstanbul 2002.
- 1 47 Richard Mankiewicz, *Matematiğin Tarihi*, s. 242, İstanbul 2002.
- 48 Peter Bernstein, Tanrılara Karşı, s.262.
- 49 Peter Bernstein, Tanrılara Karşı, s.262.
- 50 Avinash K. Dixit, Barry J. Nalebuff - *Stratejik Düşünme*, s. 1, (Çev. Nermin Arık), Sabancı Üniversitesi, 2002.
- 51 Ahmet Öztürk - *Yöneylem Araştırması*, s. 393, Ekin Yayınevi, Bursa 2001.
- 52 Osman Halaç - *Kantitatif Karar Verme Teknikleri*, s. 72, Alfa Yayınlan, İstanbul 2001.
- 53 Öztürk, *Yöneylem Araştırması*, 394
- 54 Halaç, *Kantitatif Karar Verme Teknikleri*, 73
- 55 Dixit, ve Nalebuff, *Stratejik Düşünme*, 30
- 56 Casti, *Beş Altın Kural*, 6 • Öztürk, *Yöneylem Araştırması*, 394 Dixit ve Nalebuff, 32 Öztürk,
- 57 Araştırması, 394 Dixit ve Nalebuff, 32 Öztürk,
- 58 395 Halaç, 73-74 Öztürk, 396-397 Casti, 6
- 59 Casti, 4-6 Halaç, 75 Öztürk, 401 Öztürk, 401
- 60 'Problem için kaynak: A. Öztürk: *Yöneylem Araştırması*, 402-403 67 Bu
- 61 örnek için kaynak: Hamdy A. Taha - *Yöneylem Araştırması* (Çev. Ş. Alp
- 62 Baray-Şakir Esnaf), s. 545-546, Literatür, İstanbul 2000. Mankiewicz,
- 63 *Matematiğin Tarihi*, 244 Casti, *Beş Altın Kural*, 14
- 64 [Oyun teorisi muazzam entelektüel çalışmalara imza atmış bir fizikçi, John
- 65 von Neumann (1903-1957) tarafından geliştirilmiştir. Von Neumann
- 66 1920'lerde Berlin'de kuantum mekaniğinin keşfinde kilit isimlerden biri ol-
- 67 muş, Amerika'nın ilk atom bombası, ardından da hidrojen bombasının ya-
- 68 pımında önemli bir rol üstlenmişti. Dijital bilgisayar o icat etmişti; başarılı
- 69 bir meteoroloji uzmanı ve matematikçiydi, sekiz basamaklı iki rakamı akıldan çarpabilirdi, müstehcen fıkralar anlatmaktan ve yine müstehcenlik içeren nükteli dörtlükler okumaktan hoşlanırdı. Ordu için çalışırken amiralle-

ri generallere tercih etmişti, çünkü amiraller daha sıkı içkiciydi. Biyografisini yazan Norman Macrae, onu "uzun yıllar büyük acılar çekmiş iki eşinin dışında... herkese aşırı derecede nazik davranan" biri olarak tanımlamıştır; eşlerinden biri de, bir defasında şöyle demiştir: "Kaloriler dışında her şeyi sayabilir."

' ^ \,
: % \$
: |

Olasılık teorisiyle ilgili bir meslektaşı, bir gün, Von Neumann'dan kesinliği tanımlamasını istemiştir. Von Neumann arkadaşına, önce bir evin projesini yapmasını, bu arada salon döşemesinin çökmeyeceğinden emin olmasını söylemiş ve şöyle devam etmişti: "Bunu yapmak için de eve bir kuyruklu piyano koy ve bu piyano ile üzerine çıkmış şarkı söyleyen altı kişinin ağırlığını hesapla. Sonra da bunu üçle çarp." Bu, kesinliği garanti edecektir. Von Neumann varlıklı, kültürlü ve neşe dolu bir ailenin çocuğu olarak Budapeşte'de dünyaya gelmişti. Budapeşte o zamanlar Avrupa'nın altıncı büyük şehriydi, dünyanın ilk yeraltı metrosuna sahip, refah içinde ve giderek büyüyen bir kentti. **V** Okuma yazma oranı % 90'ın üzerindeydi. Nüfusun % 25'inden fazlası, Von Neumann'lar da dahil olmak üzere Yahudiydi -ancak John von Neumann espri kaynağı olmasının dışında Yahudiliğine pek önem vermezdi.

I. Dünya Savaşı öncesinde Budapeşte'nin çıkardığı tek ünlü, kesinlikle Von Neumann değildi. Çağdaşları arasında onun gibi tanınmış fizikçiler -Leo Szilard ve Edward Teller- kadar eğlence dünyasının ünlüleri de -George Solü, Paul Lukas, Leslie Howard (asıl adı Lazlo Steiner), Adolph Zukor, Alexander Korda ve belki de en ünlüleri olan ZsaZsa Gabor- da vardı. Von Neumann, Berlin'de, Einstein'! araştırma bursu almak için yeterli bulmayan önde gelen bir bilim kurumunda öğrenim görmüştü. Daha sonra da eğitimini Wernet Heisenberg, Enrico Fermi ve Robert Oppenheimer gibi büyük bilim adamlarıyla tanıştığı Göttingen'de sürdürmüştü. 1929 yılında yaptığı ilk seyahatte ABD'ye vurulmuş ve Amerikan yönetimi için çalıştığı uzatmalı dönemler dışında, izleyen kariyerinin büyük bölümünü Princeton'daki İleri Araştırmalar Enstitüsü'nde geçirmişti. 1937 yılında Enstitü'ye girerken aldığı başlangıç maaşı yüda 10.000 dolardı, bugünün alım gücüyle

Ç

100.000 dolar aşırıyordu. Einstein 1933 yılında Enstitü'ye katıldığında 3.000 dolar istemiş, 16.000 dolar almıştı.

4

Von Neumann strateji oyunları teorisini ilk kez 1926 yılında, 23 yaşındayken, Göttingen Üniversitesi Matematik Kulübü'ne sunduğu bir araştırma yazısında tanıtmış, yazısı iki yıl sonra basılmıştı. Kaynak: Peter Bernstein, Tanrılara Karşı, s. 262-263

70 Casti, Beş Altın Kural, 15

71 Örnek problem için kaynak: O. Halaç-Kantitatif Karar Verme Teknikleri, 2001-80-81.

72 Kaynak: Hamdy A. Taha, Yöneylem Araştırması, 546-547.

73 Richard Mankiewicz - Matematik'in Tarihi, s. 243

74 Dixit-Nalebuff: Stratejik Düşünme, s. 15-17.

75 Örnek İçin Kaynak: A. Öztürk- Yöneylem Araştırması, 388.

- Its Casti, Beş Altın Kural, 36.
- 77 Mankiewicz, Matematiğin Tarihi, 246
- 78 Casti, 36
- 79 A. Einstein-L-Infeld, *Fiziğin Evrimi*, s. 21, İÇev: Öner Ünalın], Onur Yayınları, Ankara 1972.
- 80 Balko Oetinger vd - "*Cttusevitz ve Strateji*" s. 135
- 81 Handel; *Savaşın Ustaları*, 85.
- 82 C.V. CInusewitz: "*Savaş Üzerine*" (Çev: H. Fahri Çeliker) Özne Yayınevi, 1999, İlk Baskısı Harp Akademilerinde çıkmıştır.
- 83 [Bu kavramın geçtiği bölümler: 2. bölüm, 2. kitap, s. 104. Bölüm 6, kitap 27, s. 518-519; Bölüm 8, s. 680-681, 693]
- 84 Hart, *Strateji Dolaylı Tutum*, 457
- 85 Oetinger vd. "Clausewitz ve Strateji", 137.
- 86 Handel, *Savaşın Ustaları*, 86.
- 87 Bu konuda kaynak olarak üç yapıta başvurulmuştur: 1. Thomas Cleary: "*Sim Tzu-Savaş Sanatı*", [Çev: Sibe! Özbudun ve Zeynep Ataman] Anahtar Kitaplar, 1992/2. R.L. Wing: "*Sııı Tzıt-Strateji Sanatı*", Ezgi Kitabevi, 1995/3. Thomas Cleary: "*Sun Tzıt-Savaş Sanatı*" 1910, basımından çeviri, Kastaş Yayınları, 2001.
- 88 Paul Kennedy- *Savaşta ve Barışta Büyük Stratejiler*, s. 12 (aktarılan kaynak, Makers of Modern Strategy, Edward Mead), Eti Yayınevi- İstanbul 1995
- 89 Kennedy-12.
"20. yüzyılın önemli strateji uzmanlarından biri olan Liddell-Hart indirekt ya da dolaylı strateji olarak adlandırdığı pozitif unsurların yanı sıra, yapılmaması gereken birkaç hususa da değiniyor ki; bunlar düşman hazırlıklı ve güçlüyken gücün tek bir darbeye bağlanmaması ve bir kez başarısız olunduktan sonra aynı hücum hatında ısrar edilmemesidir. Bütün prensiplerin en önemlisi olarak da zayıf noktaya karşı gücün konsantrasyonunu vurgular."
- 90 P. Kennedy-13- aktarılan kaynak Liddell Hart, *Strategy* (New York, 1974)
- 91 Hart, *Strateji Dolaylı Tutum*, s. 447.
- 92 Hart, 447
- 93 Hart, 447-448.
- 94 M. T. Akad, 20. *Yüzyıl Savaşları*, 24
- 95 Genrih TrofimenkcMmm'tonı *Savaş Stratejileri* s: 8, Çev. Levent Oğuz, Pencere Yayınları, İstanbul 1991-alıntı yapılan kaynak; Birleşik Kurmay Başkanlığı, *Dictionary Df Military and Associated Tenna*; s; 244,1984 Washington
- 96 Trofimenko, s.17
- 97 Trofimenko, s. 17
- 98 ' John Keegan, *Savaş Sanatı Tarihi*, s. 1 Sabah Kitapları- İstanbul 1993
- 99 Kcegnn, *Savaş Sanatı Tarihi*, s. 23
- 100 Sullivan ve Harper, *Umut Bir Yöntem*'Olamaz, 124-125
- 101 Kennedy, *Savaşta ve Barışın Büyük Stratejiler*, 17

- 102 Kennedy, 19-21.
103 Kennedy, 43
104 Kennedy, 43
105 Michael Howard, Grand Strategy, c. 4'ten aktaran P. Kennedy, 51
106 Her ne kadar yaşanan ihtilafların birçoğunda uzlaşmaya varmaktan kaçınıldıysa da, 20. yüzyılın son on yılı hem devletler arasında hem de devletlerin kendi içlerinde karşılıklı anlaşma yoluyla çözüme gidildiği birçok olaya da tanık oldu; tıpkı Namibya, Güney Afrika, El Salvador, Nikaragua ve Kamboçya'da olduğu gibi. Fred Halliday, 2000'lerde Dünya, s. 92, Bilgi Üniversitesi Yayını, İstanbul 2002.
107 Ledeen, Machiavelli, 23.
108 Ledeen, 25
109 Charles Hables Gray, Postmodern Savaşı, s. xi
110 Bozkurt Güvenç, "Barış Kültürü mü? Yoksa Barış İçin Kültür mü?" Cogito, Barış ve Savaş (içinde), sayı 3,1995, s. 25
111 Gray, xviii
112 Gray, xvi
113 B. Güvenç, 27
114 William Blum, Haydut Devlet-Dünyanın Tek Süper Gücü İçin Bir Rehber, Yenihayat Kütüphanesi, 2003, s.202-203.
115 J.Keegan, Savaş Sanatı Tarihi, s. XI
116 Gray, Postmodern Savaş, s.3.
117 Emin Gürses, Ayrılkçı Terörün Anatomisi IRA-ETA-PKK, s.11, Bağlam Yayını, İstanbul, 1997.
118 Vamık D. Volkan, Kanbağı Etnik Gururdan Etnik Teröre, s. 25, Bağlam Yayınları, İstanbul 1999.
119 Volkan, 26
120 Volkan, 26
121 Önsöz: Leo Tindemans, Barışa Çağn-Uluslararası Komisyonun Balkanlar Hakkındaki Raporu, s.32, (Türkçesi: Özden Arıkan), Sabah Kitapları, İstanbul, 1998.
122 Pulat Y. Tacar, Terör, ve Demokrasi, s.191-192, Bilgi Yayınevi, Ankara 1999.
123 Noel Malcolm, Kosova Balkanları Anlamak İçin, s. 13, (Türkçesi Özden Arıkan). Sabah Kitapları, İstanbul 1999.
124 Malcolm, 14.
125 Nuri Bilgin, Kimlik Sorunu, s. 57, Ege Yayıncılık, İzmir 1994.
126 Pulat Y. Tacar, Terör ve Demokrasi, s. 192
127 Bilgin, 100
128 Kadir Canatan, Göçmenlerin Kimlik Arayışı, s. 52-75, Endülüs Yayınları, İstanbul 1990,
129 Erol Mütercimler, (yayınlanmamış doktora tezi) Türk Göçü ve Sorunları (Avustralya Örneğinde) (1967-1997), s. 18, İstanbul Üniversitesi, 1998. Aktarılan kaynak: Charles Taylor, "Taranma Politikası", Hazırlayan: Amy

- Gutmann, Çokkültürlülük, Çeviren: Yurdanur Salman, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul 1996, s. 42-80 arası.
- 130 Will Kymlicka, *Çokkültürlü Yurttaşlık Azınlık Haklarının liberal Teorisi* (Çev. Abdullah Yılmaz) s. 48-49, Ayrıntı Yayınevi, İstanbul 1998.
- 131 Mütercimler, doktora tezi, 1998,130
- 132 (Kitap, 1, s: 9-14 arası, Deniz Harp Okulu Yayını, ders kitabı, İstanbul 1995/aynca Dr. Cengiz Okman, Askerî Strateji Ol, kısım :1 ders notu, Dz. H. O yayım, İstanbul 1978)
- 133 Colin Gray-Geoffrey Sloan, (derleyen): Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya, (içinde) Colin S, Gray, "Coğrafya ve Strateji: Uygulamada Jeopolitik", Asam Yayınları, Ankara 2003, s. 228.
- 134 Hart, Strateji Dolaylı Tutum, 448
- 135 Okman, *Strateji Teorisine Giriş*, s: 76
- 136 Okman, s. 11 - "
- 137 Okman: *Silahlı Kuvvetler Dergisi*, sayı: 339, s. 17
- 138 Okman, *Silahlı Kuvvetler Dergisi*, sayı: 339, s. 12
- 139 Okman- *Strateji Dersine Giriş*, 77-78
- 140 Okman, *Strateji Dersine Giriş*, 79
- 141 Okman, *Strateji Dersine Giriş*, 79
- 142 Okman, *Strateji Dersine Giriş*, 77-78
- 143 Suat Bilge- *Milletlerarası Politika*, s: 313, Ankara; A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları; 1996
- 144 Faruk Sönmezoğlu - *Uluslararası Politika ve Dış Politika Analizi*; s: 111, Filiz Kitabevi; İstanbul 1989.
- 145 S. Bilge, *Milletlerarası Politika*, 316
- 146 Bilge, 314
- 147 Mehmet Gönülöbol, *Uluslararası Politika*, s: 83 Ankara 1979
- 148 Faruk Sönmezoğlu, *Uluslararası Politika ve Dış Politika Analizi*, 112
- 149 Sönmezoğlu, 117
- 150 -Sönmezoğlu, 119
- 151' Sönmezoğlu, 119
- 152 Deniz Harp Okulu, ders notu, s: 7-9, İstanbul 1986
- 153 Askerî Strateji, s: 10-11, Dz. Hrp. Ok. ders notu, İstanbul 1986 (alıntı kaynakları belirtilmemiş) "
- 154 Muzaffer Erendi!, *İkinci Dünya Harbinden Sonra Oluşan Silah Sistemlerinin Taktik ve Stratejiye Etkilen*, s: 58- Genelkurmay Bşk. Yayını, Ankara 1994
- 155 Ahmet Taner Kışlalı, *Siyaset Bilimi*, s: 176 - İmge Kitabevi, Ankara 1990
- 156 Kışlalı, 176
- 157 Faruk Sönmezoğlu, *Uluslararası Politika ve Dış Politika Analizi*, Tayyar An, *Uluslararası İlişkiler Teorileri*, Türkçe'deki önemi yapıtlardır. Hans J. Morgenthau'nun (Çev. Baskın Orat-Ünsal Oskay) *Uluslararası Politika I, II*; bunların yanı sıra çok zengin İngilizce kaynak bulunmaktadır.
- 158 Sönmezoğlu, 135-163
- 159 Sönmezoğlu, 138

- 160 Think Tank, İngilizci' bir deyim olarak siyasi terminolojide "düşünce deposu, fikir üretilen merkez, beyin takımı" gibi anlamlara gülmektedir. Çeşitli konularda uzman kişilerin oluşturdukları hükümet, ordu, ticari sirkei gibi sosyal kuruluşlara yön verecek stratejiler saptayan kuruluşlara genel olarak "think tank" denir. ABD'de "think tank" deyince ilk olarak İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra ortaya çıkan ve bu tür kuruluşların anamı olarak kabul edilen RAND (Research and Development) Corporation gelir. Bu kuruluş, devletin ve toplumun çok önemli iç ve dış sorun ve problemlerini aşabilmesi için geniş ve üretici bir yapıya sahip olarak ortaya çıkmış; ABD çıkarlarını; koruyacak uzman bir kadro ile çeşitli sorumluluklar yüklenmiştir. Pentagon yetkilileri, özellikle ulusal güvenlik alanında çalışan bu uzmanları "savunma entelektüelleri, teknokratlar, RAND stratejiler" gibi nitelendirmelerle adlandırmıştır. RAND'in bilinen ilk çalışması ABD Hava Kuvvetleri için 1951 yılında deniz aşırı üslerin yerinin saptamasıdır. (Bu konuda geniş kaynak: Foul Dickson. *Think Tank*, Balantina Books, NY, 1972)
- 161 *Silahlı Kuvvetler Dergisi*, sayı: 341, s: 39 - kmrullah Tekiri imzalı makale (Think Tank)
- 162 Oettinger vd- *Clausenitz ve Strateji*, 1-14.
- 163 Michael Gelb- "*Dehanızı Keşfedin*" (Çev. Handan halkara), i. 9, Martin Kemp tarafından yazılan Önsöz/, Doyneryayınlan, İstanbul, 2003.
- 164 Colin Bruce - Mantık ve Olasılık Hikâyeleri, s: 67, [çev; Murat Saghınl, Güncel Yayıncılık, İstanbul 2001.
- 165 Sakıp Sabancı - *İşte Hayatım*, s. 304-305, (birinci baskı), İstanbul 1985.
- 166 Michael A. Ledeen - *Machiavelli*, s. 50.
- 167 Machiavelli - *Prens*, (Çev. Nazım Güvenç), Bulum VII ve bölüm XXV, Analılar Kitapları, İstanbul 1993 ile Machiavelli - *Hükümdar*, (Çev. Selahattin Bağdatlı), Sosyal Yayınlan, İstanbul 1984.
- 168 Ahmet Kasım Han - "Kavram ve Kuram Olarak Strateji Küreselleşen Dünyada Ulusal Strateji" (doktora tezi - yayınlanmamış), İstanbul, Ekim 2001, Sayfa: 95-109 arası. Han, tezinde "çatışma, rekabet, belirsizlik ve şans arasında strateji" üzerinde durmaktadır.
- 169 M. A. Ledeen - *Machiavelli*, 38
- 170 A.K. Han- doktora tezi, 98
- 171 Edward Mead Earle - "Modern Stratejinin Yaratıcıları!," s. 21 (Çeviri: Demirem ve Çiğdem Erdem, Gülçin Ülgezen), Asam Yayınları, Ankara 2003.
- 172 Earle, 22.
- 173 M.A. Ledeen - *Machiavelli*, 38.
- 174 A.K. Han - doktora tezi, 98-99.
- 175 Clausewitz - *Savaş Üstüne* (Çev. Fahri Ççliker), 33, (Türkçe çeviride "kaza ve kader ifadesi kullanılmıştır. Ancak bunun hatalı olduğunu düşünüyorum, çünkü, bu konu İslamiyet'in kabulcülüğüdür. "Yazgı" kavramı budur. Clausewitz'in orijinal metninde bu yoktur.)
- 176 Clausewitz, *Savaş Üstüne*, 32.

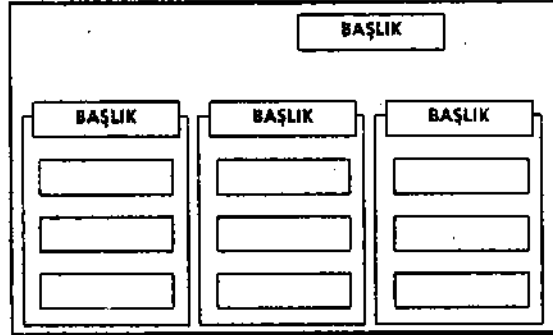
- 177 Clausewitz, *Savaş Üstüne*, 33 17S
 Clausewitz, *Savaş Üstüne*, 33.
- 179 Clausewitz, *Savaş Üstüne*, 33
- 180 SunTzu - *Savaş Sanatı* (Çev. Adil Demir), s. 167
- 181 Michael Handel - *Savaşın Ustaları*, 134-135.
- 182 Clausewitz, *Savaş Üstüne*
- 183 Michael Handel - *Savaşın Ustaları*, 135
- 184 A.K. Han - *Kavram ve Kural Olarak Strateji*, doktora tezi, 99-100.
- 185 İshak Alaton - "Görüş ve Öneriler", s. 42-43 (Günümüz Türkiye'sinde Yahudi olmak başlıklı yazı), İstanbul 2000
- 186 Harro von Senger, *Savaş Hileleri*, c.1, s.33, [Çev: Mekin Özbalta], Anahtar Kitaplar, İstanbul 1996
- 187 Senger, 34
- 188 Clausewitz, *Savaş Üstüne*, 3. kitap, 9. bölüm
- 189 *Savaş Üstüne*, s. 177 (3. kitap, 10. bölüm)
- 190 Harro von Senger, *Savaş Hileleri: Stratejiler*, 36 Stratejiler 3 cilt olarak Anahtar Kitaplar Yayınevi, İstanbul (1996-2005 tarihleri arasında Almanca'dan Türkçeye tercüme edilerek yayınlanmıştır. Çev: 1. ve 2. Cilt Mekin Balta, 3. Cilt Efkân Canşen)
- 191 Stratejiler, I. cilt, s.20
- 192 Harro von Senger "strategem" sözcüğünün yer aldığı İngilizce, Almanca ve Fransızca kaynaklar konusunda tüm kaynakçayı dökmüştür. (1. cilt, s.20-22) Oxford İngilizce Sözlük (Bölüm X, Oxford 1933) sözcüğü şu karşılıklarla vermektedir:
- 1.a. *An operation or ad of generalship; usually, an artifice or trick designed to outwit or surprise the enemy* (Önderlik etme, komutanlık etme sanatı içindeki bir işlem veya edim; esas itibarıyla düşmanı safdışı bırakmak veya şaşırtmak üzere bir hileye veya desiseye başvurma, dolap çevirme) 1.b. *In generalized sense: Military artifice* (Genel anlamda: Askerî hile) 2.a. *Any artifice or trick; a device or scheme for obtaining an advantage* (Herhangi bir hile veya desise; bir avantaj sağlamak amacıyla düzenlenen tertip, plan veya entrika)
- 2.b. *In generalized sense: Skill in devising expedients; artifice, cunning* (Genel anlamda: Amaca ulaşmak için ustaca hile yapmak; hile, kurnazlık) Sözcük, Jacob ve Wilhelm Grimm kardeşlerin yeni baskısı 1984'te yapılan Almanca Sözlüklerinin 19. cildinde de yer alır; fakat yeterli bir şekilde açıklanmaz. Oysa Anglosakson dünyasında ve özellikle askerlik üzerine kitaplarda "strategem" şeklinde sık sık yer alır. Birkaç örnek verelim: *Strategem, Deception and Swprise in War* (Strategem, Savaşta Hile ve Sürpriz), Barton Whaley, Cambridge, Massachusetts, Center for International Studies, 1969. *Stratagem and Spoils: A Social Anthropology of Politics* (Stratejiler ve Kışkırtmalar: Politikanın Sosyal Antropolojisi) Frederick G. Bailey, Oxford, 1985. Hatta sözcük psikoloji kitaplarına da girmiştir: *Put-offs and Come-ons* (Almanca "Birlikte Yaşama Kuralları" adıyla çevrilmiştir.), New York, 1968. Londra'daki

- Ulusal Tiyatro, 1970'te George Faiquhar'ın (1678-1707) beş perdelik *The. Beaux' Stratagem* (Çapkınlıkların Stratejileri) adlı oyununu sahneye koymuştur. Kindler Edebiyat Sözlüğü (1965) eserin adında geçen "stratagem" sözcüğünü kullanmaktan sakınmış, eseri, eserde bir kızın evlilik vaadiyle kandırılması söz konusu olmasına rağmen "Stutzer'in Savaş Hilesi" adıyla anmıştır. Oysa İngiliz ve Fransız dil çevrelerinde sözcüğün "stratagem" (İng.) ve "stratageme" (Fr.) yazılışlarında açıkça kullanıldığını hep saptadım. Bir örnek daha: J.R. Salis'in "Bir Avarenin Notları" adlı eserinin (3. baskı, Zurich-Schwabisch Hail, 1984) 304. sayfasında yer alan, "Kendini kör oSarak tanıtan ve çevresini kör olduğuna inandıran kimse, saklambaç oyununda herkesi kandırabilir," tümcesi, eserin Fransızca çevirisinde, "*Qui se fait passer pour aveugle qui, graced ce stratagime, observe son entourage...*" şeklinde yer almaktadır ve tümcede "stratageme" sözcüğü kullanılmaktadır. Oysa eserin Almanca aslında böyle bir sözcük yoktur. Anıtsal *Britannica Ansiklopedisi*'nde de (15. baskı, 1981) "stratagem"e rastlanmaz. Buna karşılık *Büyük Larousse Ansiklopedisi* (10 cilt, Paris, 1964), "stratageme"i almayı ihmal etmemiştir.
- 193 Bizans Sevişme Sanatı, Münih, 1986, s.182.
- 194 Selâhattin Bağdath'ın, çevirisini yaptığı (Sosyal Yayınlar, 1984) "Hükümdara yazdığı önsöz, s. 9'dan. ■
- 195 Nazım Güvenç'in çevirisini yaptığı *Machiavelli, Askerlik Sanatı* (Anahtar Kitaplar, 2003) adlı yapıta yazdığı önsöz, s. 16'dan.
- 196 Bağdath'ın önsözü, s. 9
- 197 Bağdath'ın önsözü, s. 9
- 198 Edward Mead Earle, *Modern Stratejinin Yaratıcıları*, Asam Yayını, 2003, s.13 içinde Machiavelli'nin "Söylevler-Discorsi" kitap 3, bölüm 41'den aktarılmıştır. [Castracani, 14. yüzyılın başlarında sıradan bir askerken İtalya'nın büyük şehirlerinden Lucca'nın lordu olmuştur. E.M.]
- 199 9. Bölüm
- 200 Clausewitz, Savaş Üstüne.
- 201 Senger, Stratejiler 'Savaş Hileleri', c.2, s.29
- 202 Senger, Stratejiler 'Savaş Hileleri', c.2, s.26
- 203 Clausewitz, 3. kitap, 10. bölüm, s.179
- 204 Daniel Yergin ve Thae Gustafson - *Rusya 2010 ve Dünyadaki Yeri*, Sabah Kitapları 1994, s. 139-140
- 205 D. Yergin-T.Gustafson, s. 322.
- 206 Charles W, Taylor. *Stratejik Öngörü*, (Çeviri) Harp Akademileri Komutanlığı, s. 7, İstanbul 1994
- 207 Taylor, *Stratejik Öngörü*, 9
- 208 Taylor, *Stratejik Öngörü*, 17
- 209 Taylor, *Stratejik Öngörü*, s.9
- 210 Doğu Aktulga, "Atatürk'ün Devlet Yönetimi Anlayışı" (Konferans), 14 Şubat 2001, Harp Akademileri, İstanbul 2001, s.11.
- 211 Doğu Aktulga, "Atatürk'ün Devlet Yönetimi Anlayışı", (Konferans) 14 Şubat 2001, Harp Akademileri, İstanbul 2001.

- 212 Taylor, *Stratejik Öngörü*, 47-45
- 213 Bunun yanıtı birkaç olasılıklı olarak verilebilir, farklı bir yönü içerir, bkz. Erol Mütercimler, *Komplex Teorileri*, Alfa Yayınları, 2005 Erol Mütercimler, *Komplex Teorileri*, Alfa Yayınları, İstanbul 2005, 73 öykü anlatılmıştır
- 214 Ergun Türkcan, *Komplex Teorileriyle Stratejik Müdahale; Girişimcilik: Deri Hakkında Bir Deneme*, *Mülkiye Dergisi*, Yaz/ "00-*. e. 26, w.yrl-, 1'.. s o-: Robert Greene-)oost Elffers, *Güç Sünnil O;*, ifi-'<■ İS '!'Dsl-s' İKTaj-e'P ;. 1-'o-146,
- 215 Altın Kitaplar, İstanbul 2000. Ergun Türkcan, *Mülkiye Dergisi*, 71
- 216 Murat Belge, *Komplex Zihniyeti*, Birikim, sayı: 17S, Subra 200-: i. :.■'.■ ■
- 217 Ömer Dinçer, *Stratejik Yönetim*, s.43, Beta Yayınları, Uvfnbu ı^S' /
- 218 Dinçer, s.44
- 219 Erol Mütercimler, *Komplex Teorileri*, Onüü, Alfa Yayınları, isiinDu; 2ÜÜS
- 220 Clifford A. Pieckover, *Sayıların Büyüsü*, i. 219-220, (*Çav. İvi-tr^ Sağlam*),
- 221 Güncel Yayıncılık, İstanbul 2003
- 222 Cemil Antalya, *Silahlı Kuvvetler Dergisi*, Nisan 2002, sayı: 372, s. 5ü Tayyar Arı, *Uluslararası İlişkiler Teorileri*, 3. 99, Alfa Yayınları, İstanbul 201)2
- 223 Toktamış Ateş, *Tini Devrim Tarihi*, s. 16, Der Yayınları, İstanbul 2001 Tayyar Arı, *Uluslararası İlişkiler Teorileri*, s. 98
- 224 *Deniz Kuvvetleri Dergisi*, Mart 2002, sayı: 583, s. 44-45 (Derleyen: Osmnn
- 225 Kozan)
- 226 Alfred S. Pasnmenter, *Matçamlık Bii/üetih*, s. 126-128
- 227 *Analiz - Sentez Teknikleri*
- 228
- 229

İlgi Diyagramı

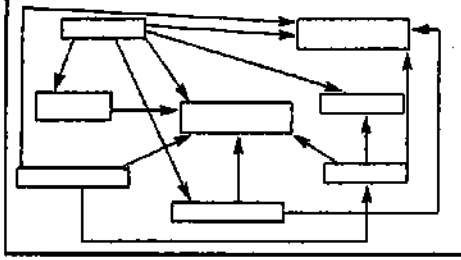
Büyük miktarda söze veriyi (fikirleri, görüşleri) toplar, bunları doğal ilişkilerine dayanarak gruplandırır ve grupların birbirine bağlantısını sağlayan kavranılan belirler.



Kaynak: Deniz Kuvvetleri Dergisi: Mart 2002, Sayı 583, s. 46-48.

İlişki Diyagramı

Sebepler ve sonuçlar arasındaki sorun hedefleri inceleyerek ve etmenlerin birbiriyle aralarında olan ilişkileri göstererek karmaşık durumları inceler.



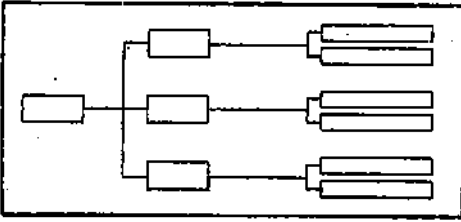
Matris Diyagramı

İki veya daha çok grup değişkenleri (konuları) arasındaki karmaşık ilişkilerin ikiye ikiye ele alınmasını ve gösterilmesini sağlar.

1	a	b	c	d	e	f
2						
3						
4						
5						

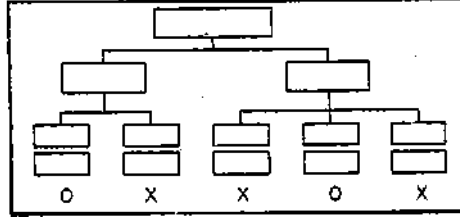
Ağaç Diyagramı

Birincil hedef ve alt hedeflerden başlayarak, bu hedeflere ulaştıracak tüm görevleri de beraberinde göstererek, sistematik bir şekilde ayrıntıların belirlenmesini, analiz edilmesini sağlar.



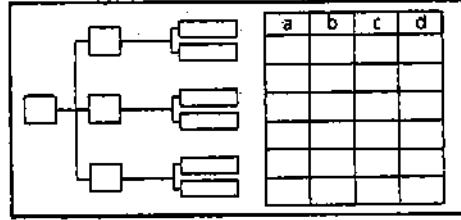
Süreç, Karar ve Program Şeması

Planlamacılara uygulama boyunca çıkabilecek tüm aksaklıkları, olası sorunları öngörmeyi ve bunlar için gerekli önlem ve faaliyetleri planlamayı sağlar.



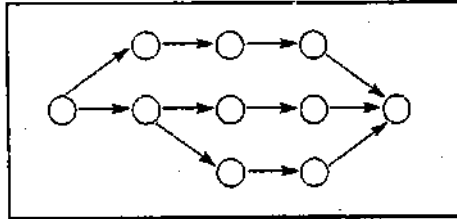
Önceliklendirme Matrisleri

Bilinen ağırlık kriterlerine dayanarak alternatif görev veya hususların objektif bir şekilde değerlendirilmesini ve sıralanmasını sağlar.



Faaliyet Akış Diyagramı

Tüm işlerin zamanında bitirilebilmesi için, görev ve alt görevlerin sıra ve programını göstererek, bazı kritik işlerin takip edilmesini sağlar.



İkinci Bölüm
TARİHİN VE COĞRAFYANIN
FARKINDA OLMAK

II

"Hükümet galeyana gelip orduyu seferber etmemelidir, askerî liderler öfkeye kapılıp savaşa yol açmamalıdır. Kızgınlık sevince, Öfke neşeye dönüşebilir, fakat yıkılmış bir ulus var edilemez ve ölümler yaşama döndürülemez. Aydın bir hükümet bu konuda dikkatli, iyi bir askerî lider ise tedbirlidir. Ulusu güvence altına almanın ve silahlı kuvvetleri bir bütün olarak korumanın yolu budur."

Sun Tzu

"Tarih; kişisel deneyimi artırır, bilgiyi çoğaltır ve bunların doğal sonucu olarak insanı 'muktedir' olmaya götürür,"

Thukydides

"Tarih yazmak, Tarih yapmak kadar önemlidir. Yazan yapana sadık kalmazsa, değişmeyen gerçek, insanlığı şaşkırtacak bir mahiyet alır."

M. Kemal ATATÜRK

"Tarih, değerler arasındaki ilişkidir."

Max Weber

"Tarih; bir milletin ayıp ve noksanlarını gösteren aynadır. Gerçekleri görmeye yarayan bu ayna, ayıp ve kusurları olmayan milletler için, milletlerin toplandığı yer olan dünya pazarına, kuvvetine, zarafetine ve olgunluğuna şükrederek, yakışıklı bir kıyafetle çıkmasına yarar. Kısacası bizim kolumuzu kanadımızı kırıp hareketsiz kılmaya çalışan yok edici silah; hepimiz ve iş başındaki devlet adamlarımızın çoğunun, tarihten ibret almasıdır."

Mehmed Arif

2.1. TARİH VE STRATEJİ İLİŞKİSİ

i
t

bir kez daha tekrarlanırsa komedi olur."

Tarihte ilk kez drmm olan bir olay, t l,
Karl Marx , A^

2.1.1. Bilgi ve Bilinç

Bu bölümün amacı "tarih nedir" sorusuna yanıt vermek de ğildir. Tarihin, tanımını da yapmaya uğraşmayacağını. Gerçek amaç, tarih ve strateji arasındaki ilişkinin önemini ve özellikle devletin iç ve dış politika stratejilerinin saptanmasında ve bu süreçte tarih bilincinin ne denli gerekli olduğunu analiz etmek-

Mî

t
tir. Birinci bölümde, stratejinin tanımını yaparken, hangi amaç için kullanılacaksa ona göre betimlendiğinin altını çizmiştim; örneğin, "askerî strateji" gibi.

Yönetim terminolojisinde bugün siyaset, strateji, konsept, doktrin, taktik, teknik, model ve program kavramları iç içe geçmiştir. Gerçekte ise siyaset/politika ile strateji de farklı kavramlardır.

M'

Siyaset, en kısa tanımla *kullanma sanatıdır*. Buradaki kullanma konusu devletin güç ve kaynaklarıdır. Daha açık ifadeyle siyaset, devletin güç ve kaynaklarını ulusal çıkarlar doğrultusunda hazırlama ve kullanma sanatıdır. Bunun kapsamı çok geniştir. "Ulusal güç" ve kaynakları hazırlamak bile başlı başına bir siyaset konusu olup konsept, doktrin, program ve model kavramlarını harekete geçirir.

Devlet yönetimini siyaset ile ifade etmek olanaklı olduğu gibi, bunun alt unsurlarının hazırlanması ve kullanılması için de aynı tanım yapılır. Literatürde sık sık tarım siyaseti, ulaştırma

siyaseti, enerji siyaseti, mesken siyaseti, dış siyaset, Kıbrıs siyaseti, Kuzey Irak siyaseti gibi kullanımlara rastlanır.

Doktrin, kalıplaşmış düşünceler, *model*, kalıplaşmış uygulamalar ve *program* ise belirlenmiş iş sırası anlamlarını taşır. *Konsept* tanımı ayrı bir içerik taşımakta olup geniş anlamıyla, kavramdır. Model, doktrin ve program, işlemleri ve hareketleri objektif nesnelere iken, konsept sübjektiftir. Teknik kavramı da objektif iken, strateji ve taktik sübjektiftir. Zira strateji ve taktik probleme ve duruma bir yaklaşım tarzıdır. Elbette bu yaklaşım tarzı, şahsa göre değişik olacaktır.

Tarihteki başarılı strateji uygulamaları, o günün koşulları içinde değerlendirilmelidir. Geçmişteki başarılı örneklerin incelenmesi, günün koşullarına uyumun araştırılması için yapılmalıdır. Yoksa aynısını uygulamak için değü.

Muharebenin (günlük yaşamda da muharebe vardır, örneğin; bir malın pazarlanması, pazar bulunma çabası bir muharebedir) değişmeyen kuralları vardır. Hedef, sıklet merkezi, kuvvet tasarrufu vb. gibi. Kurallar ile tavır ve tarzlar aynı şeyler değildir, Hele teknolojik gelişmelerin zaman ve mekân unsurlarını eskiye göre büyük ölçüde değiştirdiği günümüz stratejisine, bir de silahların etki ve şiddeti eklendiğinde, "harekât" unsuru ağırlığından kayba uğramakta ve "lojistik" unsuru ağırlık kazanmaktadır.

Stratejinin bir başka tanımı da "gerekli güçleri gerekli yerlerde ve gerekli zamanda hazır bulundurmak". Bu gereklerin her birinin ölçülerini ve kaynaklarını bilmek, bulmak ve de zamanında sağlamak başlı başına bir strateji problemi, daha doğru bir ifadeyle stratejik düşünme olacaktır. Günümüzün çağdaş stratejisi işte budur ve derinliği, genişliği, devlet yönetimiyle işte bu nedenle eşit boyutludur.

Çağımızda siyaseti yönetenlerin stratejiyi bilme zorunluluğu kaçmümadır.

İşin içine "siyaseti yönetenler" girince, bilinç ve bilginin, aralarındaki ayrımın da farkında olarak bilinmesinin önemi ortaya çıkmaktadır.

Çetin Altan'm saptamasıyla, "Türklerin genellikle tarih ve hukuk bilincinden yoksun olduğu" söylenir.

Bilinç nedir? Yanıtım merak etmediğimiz ve bu soruyu umursamadığımız sonucuna varıyorum. Bilinç, karşılaştığımız ya da yaşadığımız olayların nedenlerini, kaynaklarını, sonuçlarını sorgulamaktır.

Örneğin; Fatih Sultan Mehmet'in İstanbul'u fethetmesi bizi hangi açıdan ilgilendiriyor ya da Yavuz'un İran üzerine sefer yapması mı yoksa Şah İsmail ile yaptığı savaşın ayrıntıları mı önemli? Sorgulanması gereken küçük ama önemli ayrıntı buradadır. Yani Fatih'in İstanbul'u zaptetme düşüncesinin kaynakları, nedenleri ve sonuçları üzerinde durulması, analiz edilmesi *bilinçtir*. Benzer biçimde, Yavuz'u Şah İsmail üzerine yönelten nedenleri ve sonuçları, bugüne yansımaları analiz etmek *bilinçtir*. Yoksa savaşların nasıl olduğu çok önemli değildir (hiç kuşkusuz savaş tarihçileri ve askerî analistler açısından önemlidir). Kısacası, *neden-sonuç* ilişkisinin araştırılması (bunun öteki anlamı da meraktır) bilinçtir.

"Bilincin" farkına varılması ve yerleşmesi, "doğru tarih bilgisi" ne bağlıdır. Yani sorunun yanıtını "tarih bilgisi" verir. '21. yüzyılda "bilgi" mi yoksa "bilinç" mi önemlidir?' sorusunun yanıtı, duraksamaksızın/"bilinç" tir.

"**Tarih bilincine**" yalnızca siyaset belirleyiciler için değil, strateji adı verilen "ulusal senaryo" yazıcılarının da sahip olması gereklidir. Türkiye'de "strateji" yetişmiyor; Türkiye'nin "stratejisi" yok saptamalarını, sık sık duyuyoruz. Bence, bunun nedenini sorgulamalıyız.

Düş gücü en geniş olan kişiler stilistler, senaristler ve yönetmenlerdir. Sinema endüstrisi içinde olanlar, strateji kuramcılardan çok önce, 21. yüzyılda yaşam ve yaşanacaklar üzerine görkemli filmler yaptılar. Özellikle ABD'li yönetmenler, teknolojinin de yardımıyla düşünme yetenek sınırlarımızı zorlayan yapıtlar ürettiler.

Kuramcılar, 21. yüzyılın "**bilgi-bilim**" ya da "**enformasyon**" yüzyılı olacağını öngörmektedir. Robotlar yaşamın her alanına girecek, lazerle haberleşme sıradanlaşacak, fiber optik teknolo-

jisi, iletişimi, 20. yüzyıl insanının tahminleri ötesinde mikro ve makro boyuta götürecektir.

Endüstri devrimi senaristleri bu senaryoları ürettiklerine göre, "üçüncü dalga uygarlığı" sanatçıları, şu anda düşünme şansımız bile olmayacak tasarımlar ve filmler yaratacaklardır.

Bugün dünyada, siyasal olaylara yön veren tek aktör olarak kabul edilen ABD, bu güce nasıl erişti? Pek çok öge sayabilirsiniz, bana göre üç yanıtı var: Senaristlerinin düşünme gücü, teknoloji ve sanayi ile laik bilim, ödünsüz uyguladıkları ulusal çıkar stratejisi.

Burada sözü edilen senaristler "stratejik öngörude" bulunan strateji (yazarları) belirleyicileridir. Her strateji, iyi bir senarist olmak zorundadır.

Türkiye'de düşünme gücü geniş senaryo yazarları olmadığı için, Türkiye bu durumda demek, doğru olmaz. Ama, film endüstrisi bu düzeyde olan bir ülkenin siyasal stratejileri de, filmcilerinin düzeyinden bir parmak ileride ya da geride olamaz. Zaten, bu nedenle sonuç ortada.

Belleğimi hiç zırlamıyorum; Eyüp'te, film yapımcısı Cemil'in tekelindeki yazlık sinema bahçelerindeki tahtakurulu sandalyelere, evden getirdiğimiz minderleri koyar (ki, bunu gören Uyanık Cemil muşamba minderleri bilet fiyatının -ederinin-yarisına sattırmaya başladı), birinci filmde esas çocuğun, ötekinde de esas kızın kör olduğu iki filmi izler, filmin ortalannda kemancı ya da şarkıcılığa başlayan esas kahramanımızın gözü, bir otomobil çarpması sonucu açılır, bazen mutlu, ender de olsa mutsuz sonla biten filmi bir hafta konuşurduk, ikinci hafta başrol oyuncularını değiştirir ama konu hep aynı olurdu. Biz, yine bir hafta konuşurduk.

Sonbahar gelip okullar açıldığında, Emin Oktay'ın tarih kitabını okur, coğrafya dersinde İsviçre'nin ürettiklerini, biyolojide ele solucanın sindirim sistemini bilemezsek, ikmale kalırdık. Kimileri de okuldan atılırdı ama hiç kimse 'Niçin ezberci sistemde ısrar edilir de soru soran, sorgulayan, analiz, sentez yetenekleri gelişmiş öğrenciler yetiştirilmez?' diye sormazdı. Çünkü, sorması gerekenler de aynı sistemle öğrenim görmüşlerdi. İşte bu sistemin yarattığı arızalı öğrenciler, Soğuk Savaş'tan

günümüze kadar Türkiye'yi yöneten kişiler oldular. 1970'li yıllarda filmcilerimiz seks filmleri çevirdi, Aksaray, Şehzadebaşı ve Beyoğlu sinemaları kara bıyıklı, göğüs kılları gömleklerinden fıskıran adamlarla seyirci rekorları kırdı. Aydemir Akbaş, Mete İnselel, Behçet Nacar (*Parçala Behçet*) esas çocuğu oynuyorlardı. Yazlık sinemaların esas çocuklarıyla kızları şarkıcı oldular, ne söyledikleri, nasıl okudukları hiç önemli değildi, Bu filmler çirkin erkeklerin komplekslerinden kurtulmalarını sağlayarak toplumsal bir işlevi yerine getirdiler! Daha sonraları, adına "sosyal konulu" ve "sosyal içerikli" dedikleri ama ne olduğunu pek anlamadığımız, köylülüğün erdemlerini anlatan ancak köylüyü bir türlü anlatamayan; işçi kızların, patronun çocuğuna âşık olup da, kötü adam patronun (genelde Kenan Pars oynardı) Bizans entrikalarıyla "geneleve" düşürülüşünü nefretle seyredip düşlerimizi zenginleştirdik. Bir gün, takvime baktık, 2006 yılı Ocak ayıydı ve bu filmlerle yetişenler, Türkiye'yi yönetenlerin danışmanı, bürokrati, teknokrati olmuşlardı.

1980 yılında, 12 Eylül ara rejimini yaşadık. O da ne?! Filmle-
rin içeriği değişti. *Şaban*, Kemal Sunal ile yıldız olmuş, arabesk adı verilen bir müzik türü ve "Lâle Devri" periyodu başlatılmıştı. Yıl 1996, aylardan Eylül, günlerden Perşembe, takvimler ayın 10'unu gösteriyor, TV'ler Kuzey Irak'taki kaosu yayınlıyor, ekrandan bir bant geçiyor, "Şaban" on bininci kez yinelenecek, "muhakkak seyredin", TV ekranında bir altyazı bantı geçiyor; "aman sakın kaçırmayın", Kemal Sunal başyapıtının ardından "arabeskin kralı" canlı yayında, jiletçileriyle birlikte... Yıl 2005, takvim 15 Ekim'i gösteriyor. Bu kez TV'ler ABD'nin Irak'ı parçaJadığımı, her gün meydana gelen patlamaları ve onlarca inşanın cesedini gösteriyor.

Bu filmlerle yetişen gençlik, bu senaryoların düş gücü sınırları içinde "ideoloji" üretebilir hale getirildiler. "68 kuşağı" bugün, kaç kişi kaldık diye merak edip sayım yaptılar, "bağımsız Türkiye", "milli petrol" sloganları atanlardan iki elin parmakları kadardılar; hayrete düştüler.

Bugünkü yönetici ve politikacılara hiç kızmıyorum; çünkü onlar da bu filmlerle büyüdüler. Opera, bale tanımadılar; klasik

müzik dinlemek kimileri için "küçük burjuva" özentisiydi, kimisi için de geleneksel kültürden kopuş, günah ve ahlâksızlıktı. Hiç kuşkusuz, ekonomik ve teknolojik olanaklar tanınırsa, dünya çapında ses getirecek "yönetmenlerimiz" olacaktır, potansiyel olarak bugün de var. Fakat teknolojiyi de kuUanarak yüzyü sonrasını düşleyebilecek senaryo yazarlarımız çıkaramayız. Bu nedenle de yönetmenlerimiz sınırlarımız dışına çıkamaz.

Sınırsız düş gücünün ve teknolojinin kullanıldığı filmlerin yapılamayışını, İkinci Dünya Savaşı'na girmeyişimize bağlıyorum. Aslında, bugünkü endüstri, teknoloji, uluslararası politika arenasındaki geriliğimizin başlıca nedenini, bu savaşa katılmayışımız olarak değerlendiriyorum. Çünkü bu savaş, teknoloji, taktik, doktrin ve ideoloji savaşıydı. Türkiye, savaşın dışında kalarak bu teknik, düşünce, üretim ve oluşumun da dışında kalmış oldu. Gerçi, Birinci Dünya Savaşı'na katıldık, Kurtuluş Savaşı verdik ve toplam sekiz yıl cephelerde kaldık; sanki hakkında bir film mi çevrildi diyebiliriz.

Burada eklemem gerekiyor. Hali t Refiğ'in çevirdiği "Yorgun Savaşçı" küçük rütbeli subayları anlatıyordu. Mareşal Fevzi Çakmak'm tutucu ve kuşkucu düşünceleri ve ilkel strateji anlayışıyla yetiştirilmiş yönetici kuşağı, bu "yapıtı" yaktırdı; öyküsü bir tür dizi yazı oldu. Bir daha kim çevirmeye cesaret edebilir?

Aradan geçen 90 yıla karşın genel tarihi yazılmayan bu savaşın şiarın, filmi de çekilemez; bu da ayrı bir gerçek.

Bir kez daha özetleyelim: 21. yüzyü düşleyecek senaristlerimiz yok; genel tarihimizi yazacak tarihçilerimiz var, tarihe yaklaşım sistemi bilinci yok; dünyada, tek bir alanda bile söz sahibi olacak teknolojimiz yok; felsefecimiz hiç olmadı; ulusal otomobil sanayimizi öldürmeye çalışıyoruz; sonra da, o zamanki "Dışişleri Bakanımız (Tansu Çiller), Kuzey Irak yerine Kuzey Kıbrıs dedi," diyerek kendisine ateş püskürüyoruz. El insaf!

Gazeteciler, bilim adamları, görsel medya yorumcuları, bir "ulusal stratejimiz" yok; Kuzey Irak'ta olaylar oluyor ama, Türkiye'nin stratejik planları belli değil diye hep birlikte yakınıyoruz...

2.1.2. Çok Boyutlu Tarih

Saniyorum son on yılda Türkiye'de kullanılan en popüler üç kavram "strateji", "think tank" ve "resmi tarih" sözcükleri oldu. "Strateji" kavram olarak da; sözcük olarak da bize yabancı. Niçin yabancı? Çünkü bilim ve teknoloji olmadan, endüstri devri mini yaşamadan, stratejiyle tamşamazsınız. İkincisi de "tarih bilimine" bilimsel ve çağdaş yöntemlerle yaklaşım sağlayamazsınız, strateji bilimiyle de buluşamazsınız. Bu bağlamda disiplin oluşturulmadığında "strateji-tarih-coğrafya" örtüşmesini gerçekteştiremeyeceğimizi değerlendiriyorum.

Bu bölümün ele aldığı başat soru şu oldu: Tarih mi stratejiyi yarattı, yoksa strateji mi tarihi biçimlendirdi?

Prof. Sencer Divitçioğlu'nun bakış açısıyla¹, "sadece olayların kronolojik hikâye edildiği bir tarih boştur". Strateji, bir sistemli düşünce ürünüdür. Strateji tarihten yararlandığına göre, tarihin de bu bağlamda bir tabana oturması gerekiyor. Yine Divitçioğlu'na göre, "tarih de tıpkı fizik ya da iktisat bilimleri gibi sistemli düşünülmüş" üründür.

"Tarih, ilk elde, günümüzde yaşayan tarihçinin, geçmişte yaşamış olan 'başkasını' okuyarak yaptığı bir bilimdir. Tarihçi için bu başkası yâddir; yani uzaklarda olan mesafeleşmiş bir yabancıdır. Onun hakkındaki bilgiler ancak arşivden bulunup okunan belgelerden elde edilir. Tarih geçmişte bugünün bitişiğinde bir insanbilimdir."

İlk teknoloji ürünlerinin kullanıldığı askerî savaflara ve ekonomik savaflara kadar "strateji", farkına varılan olgu değildi. "Çıkar" ve "toprak ilhaki" ile birlikte öncelikle hile keşfedildi," ardından taktik ve plan kavramları gelişti ve geliştirildi. Stratejinin sanat olarak uygulanışının, ilk kullanılışının, kimi uzmanlarca *Napolyon Bonaparte*'la başladığı kabul edilirken *Clausewitz* ile kavramlaştırıldığı tartışmasız bir gerçektir. Osmanlı tarihine, daha doğrusu padişahlara baktığımızda "yüksek devlet stratejisi" diyebileceğimiz bir mimari yapılanmayla birkaç padişahın döneminde ancak karşılaşabiliyoruz. Bana göre bu padişah-

Iar, Fatih Sultan Mehmet, III. Selim, II. Mahmut, Sultan Abdüla-ziz ve II. Abdülhamit'tir.

Osmanlı'da strateji geliştirilemedi ve stratej yetiştirilemedi de Türkiye Cumhuriyeti'nde yeliştirilebildi mi? Ne yazık ki, yanıt olumsuz. Belki şu ileri sürülebilir: Türkiye NATO üyesi bir ülke, konsepti NATO Genel Komutanlığı karargâhı belirler ve Türkiye de uygular; dolayısıyla Türkiye'nin de stratejileri belli olmaktadır. Bu analizin hatalı olduğunu söyleyebiliriz. Çünkü Türkiye'nin ulusal, askerî, ekonomik, politik, eğitim, sosyal stratejileri olmak ve bunlar da halk tarafından bilinmek zorundadır, Örneğin; Rusya'nın geleneksel askerî ve uluslararası ulusal stratejisi "sıcak denizlere ulaşmaktır", bunu tüm dünya bilir ama, ayrıntıları, Rusya Cumhurbaşkanı ya da Çar'ın kasasındadır.

Eğer Türkiye'nin ulusal stratejisinde Musul ya da Batı Trakya'nın siyasi haritaya dahil edilmesi hedeflenmişse, bunu bilmeliyiz.

j Genelkurmay'm harekât merkezinde haritalarda işlenmiş ol-
ması (böyle bir hedef olup olmadığını bilmiyorum) pek anlamlı değildir.

"Megali idea" ya da "Enosis" hedeflerinin tüm dünyaca bilinmesi Yunanistan'ın gizli sınırlarının açığa çıkması demek olmadığına göre (öte yandan kamuoyunu da motive etmektedir), Türkiye'nin de uluslararası arenada belirlenmiş ulusal stratejik hedeflerinin ya da en azından ana başlıklarıyla stratejilerinin bilinmesi, açıklanması gereklidir.

Gte yandan, strateji, akılcı ve uygulanabilir olmalıdır. Anım-
sanacaktır; SSCB dağılıp, Türki Cumhuriyetler ortaya çıkınca Batı
dünyasının belirleyiciyle "Türkiye model alınmalıdır" dendi. Türkiye
Cumhurbaşkanı iki sloganla ulusal stratejimizi duyurdu. Bunlardan
birisini "Adriyatik'ten Çin Denizj'ne Türk dünyası", ötekisi de "21.
yüzyıl Türk yüzyılı olacaktır" idi. Bu deyiş-

j
|
in
*
,
ler, popülist iç politika malzemesi olur ama, uluslararası arena-
oa daha uygulama düşüncesi bile biçimlenmeden boğulur. Dik-
kat edilirse, Yunanistan'ın "megali ideası" iki devleti iigilendi-
ren hedef taşıırken, bizim sloganlarımız çok geniş bir coğrafyayı
kapsamaktadır, Bu inceliği görmek gerekiyordu. Şu sorulabilir:

Bunlar, "ulusal stratejimiz" olamaz mı? Olur. Ama, koşulu var. Bu stratejiyi gerekli eşgüdümü sağlayıp planlarını ayırın (-ıkdırdıktan sonra Cumhurbaşkanının kasasına koyar, üzerine de -sözgelimi- 50 yıl sonraki hedefimiz dersiniz, adım adım, her hükümet uygulamaya koyar, sonunda hedefe ulaşılır. Ulaşa! stratejilerin halka açıklanabilecek ve açıklanamayacak olanları belirlemek o denli zor değildir, Kaldı ki, NATO'nun ve ABD'nin bildiği Türkiye'nin "ulusal stratejilerini" Türk halkının bilmesinde ne gibi sakıncalar olabilir?

Osmanlı İmparatorluğu'nda ve Türkiye Cumhuriyeti'nde "ulusal çıkar stratejilerinin" olmadığını, belirlenemediğinin altını çizmiştim. Bunun da -bana göre- temel nedeni daha henüz genel ulusal tarihimizi yazamamış olmamızdır.

Niyazi Berke s, "*Türkiye'nin ekonomik tarihi neden yazılmamıştır?*" sorusuna şu yanıtı veriyor: "Türkiye'nin gerçek anlamıyla bilimsel genel tarihi bile yazılmamıştır ki ekonomik tarihi yazılmış olsun,

Eskiden tarih demek, devletlerin, yani toplumların tepesinde oturan siyasal güç örgütünün ve Özellikle onun zirvesindeki hükümdarların yaptıklarının hikâyesi demektir. Özellikle İslam ülkelerinde. Bunun nedeni şudur: Hükümdarlar gelip geçmiş başka hükümdarların zamanında geçen olayları öğrenmek, onlardan ders almak isterlerdi. Çünkü en korktukları şey ellerindeki devlet gücünün kaçırılması ya da yıkılması idi. Bunu önlemek için tetikte olmaları, gözlerini dört açmaları gerekiyordu. Bunların aklı başında olanları tarih yazarlarına önem verirler; olmayanları da "tarihçilerin rakibi olan münecimlerden medet umarlardı.

Osmanlı Devleti'nin geçmişinde de hükümdarlar zaman zaman kendilerinden önce geçmiş ve kendi zamanlarında geçen olayların tespit ve kaydedilmesi için 'vak'anüvis'ler, yani olayları kaydetmeye memur kişiler seçerlerdi. Bunların en çok yaptığı şey, seferleri, başka devletlerle olan ilişkileri, içeride vezirlerle, askerlerle, bürokratlarla ilgili tayin, terfi, müsadere, rüşvet, idam, sürgün, isyan olaylarını, zamanın hayrat ve hasenatla ilgili olaylarını kaydetmektir.

Bu yazarlar toplum sınıflarından kopmuş, yalnız devlet katında yeri olan kişiler olduklarından en çok ve en yakından bildiklerini yazarlar, ötesine önem vermezlerdi. Yazdıklarının çoğu kendi aralarında, kendi içlerinde olup biten olaylar üzerineydi. Toplumun diğer sınıflarında, o sınıfların ekonomik hayatında neler olup bittiğine aldırış etmezlerdi."

"Ulusal strateji" hiç kuşkusuz tekbir stratej tarafından değil, bir uzmanlar kurulunca saptanacaktır. Eğer bir ülkenin genel ulusal tarihi, genel ulusal ekonomi tarihi yazılamamışsa, ulusal yüksek stratejisi nasıl belirlenebilir?

Cumhuriyet döneminde de tarihimizin ekonomik yanının daha iyi anlaşılmasını sağladığını saptayan Niyazi Berkes bunun nedenlerini sıralıyor. Bunlardan birisi, "...tarihimize bilimsel gözle bakmamak. Ya İslamcılık, ya Osmanlılık ya da Türkcülük ideolojilerinin etkisi ile dünyaya ya da akla meydan okurcasına olaylar üzerine 'edebiyat' yapmak, olayların amansız ekonomik realitelerinden kaçınmak."³

Prof. Berkes'in saptamaları 1969 yılında yapılmıştır. O tarihten bugüne değerli tarihçilerimiz yetişip yapıtlarını yayınladılar. Bu arada pek çok kimsede de gözle görülür bir tarih yazma merakı başladı. Ama bu kez de başka olumsuzluklar yaratıldı.

Prof. Toktamış Ateş, *"Herkes tarih yazmanın büyümesine kapıldı,"* diyerek şunları yazıyordu: *"Milletçe tarih yazma merakına düştük. Birileri kendince ha babam 'tarih yazıyor'... Bu 'maraz/ yani hastalık sanyorum Cumhurbaşkanı Özal'la başlamıştı. Her gün tarihi yeniden yazar, her gün bir devrim yapardı..."*

Futbolcularımız bir maç kazanıyorlardı. Tarih yazmış sayılıyorlardı. Bir haltercimiz peş peşe rekorlar kırıyordu. Kimileri bunu da 'tarih değiştirmek' olarak yorumluyorlardı. Bir hakemimiz Avrupa'da bir maç yönetiyordu. Elbette tarihi yeniden yazmış oluyordu.

İşler sonunda öyle bir noktaya geldi ki; tarihiyle övünmesini çok seven insanlarımız, tarihine karşı en saygısız bir konuma düştüler. Ve görkemli tarihimizin sayfaları arasında bir virgül bile olmayacak kimi 'pestenkerani' şeyler, tarihsel olaylar ve adımlar diye yorumlanıyordu."⁴

Cumhurbaşkanından Başbakan eşine, haltercisinden gazete-cesine değin tarih yazan bireylerden oluşan ulus nedense doğru ulusal tarihini yazamıyor ve ulusal stratejisini belirleyemiyor.

Bu da bir paradoks...

Benim değerlendirmeme göre Türkiye Cumhuriyeti'nin ulusal stratejisi üç temel düşüncede yapılandırılmıştır. Bunlardan birincisi "**Yurtta barış, dünyada barış**", ikincisi "**Çağdaş uygarlık düzeyine ulaşmak**", üçüncüsü de "**Ne mutlu Türküm diyene**". Bana göre, üçü de gerçekçi ve "büyük strateji" çünkü savaştan daha çok, barışla ilgili -ve yüzyıllarca etkili olması umut edilir - bir politikanın evrimiyle ilgilidir. Ama bu hedefler, Türkiye'yi süper güç ya da Soğuk Savaş sonrası terminolojisiyle **dünya gücü** yapacak stratejik unsurlar değildir.

Okumakta olduğunuz bu kısım, strateji belirlemede tarihin rolüyle ilgili bir tür denemedir. Hem dünya tarihinden hem de Türk tarihinden örneklemelerle tartışma açmaya çabalamaktadır. Türk tarihinden özellikle askerî tarihi ve deniz stratejisini ayırın ulamaya, tartışmaları bu konuda odaklamaya yoğunlaştırmaktadır.

Cumhuriyetin başından bu yana her konuda ikiye ayrılmayı alışkanlık haline getiren bizler, tarih yazımı konusunda da bunu sürdürdük. Bir kısım tarihçilerimiz "resmi tarih" yazmakla suçlanırken, suçlayıcılar "gayri resmi tarih" yazmaya çabalayacaklarını duyurmanın gururunu yaşadıklarını belirttiler. Bir grup tarih bilimciler de "resmi" - "gayri resmi" tarih ayrımı olmaz, bu saptama yanlıştır, "ciddi" - "gayri ciddi" tarihçiler vardır diyerek, sorunu biraz daha anlaşılır ya da daha anlaşılmaz hale getirdiler.

Şevket Pamuk'un, *Osmanlı-Türkiye İktisadi Tarihi* adlı yapıtında "*Tarih nedir, ne tür bilimdir?*" sorusuna verdiği yanıtta, "*İçinde bulunduğumuz yüzyıla kadar tarih yazıcılığına egemen olan anlayış, olayları zaman-dizinsel biçimde betimlemek ve bu olaylardan belirli dersler çıkarmak olarak özetlenebilir,*" diyor. "*Ortaçağ ve öncesindeki toplumlarda tarih, hükümdarların ve devlet adamlarının yaptıklarının öyküsü olarak anlaşılıyordu. Tarihçiler olaylara yöneticiler ve devlet açısından bakarlar, yazdıklarıyla devlet adamlarına yol gös-*

termeye .alışırlardı. Daha sonraları, Avrupa'da ulus-devletlerin kurulmaya yasladığı dönemde ise tarihçiler, zaman-dizinsel olarak sıraladıkları ol ylardau kendi ulus-devletlerinin varlığını ve bütünlüğünü samının yjrular çıkardılar. Böylece tarih, ulusalcılık ideolojisinin iemeile;,dirilmesinde ve yayılmasında önemli rol oynadı. Bu ideolojinin ten, >1 araçlarından biri durumuna geldi.

Bu tur eğilimler günümüzde de varlıklarını sürdürüyorlar hiç şüphesiz. Ancak şimdiye kadar olayları zaman-dizinsel olarak betimlemekle yetinen tarih, bugün olaylar arasındaki neden-sonuç ilişkilerini bulup çıkarmaya, gelişmeleri ve değişmeleri bu neden-sonuç çerçevesi içinde açıklamaya yönelmiştir. Günümüzün tarihçileri artık "ne oldu" sorusuna değil, "niçin oldu" sorusuna yanıt arıyorlar. Bu eğilimlerin de etkisiyle çağımızda tarih giderek bir toplumsal bilim niteliği kazanmaktadır. Nitekim 20. yüzyılın önde gelen tarihçilerinden, Avrupa feodalizmi üzerine çalışmalarıyla tanınan Marc Bloch, tarihi her şeyden önce değişimin bilimi olarak gördüğünü söylüyor.⁵

Bir başka tarihçi, yaşamının büyük bir bölümünü Sovyet Devrimi'nin tarihini yazmaya ayıran ve *Tarih Nedir?* başlıklı kitabıyla da tanınan E.H. Carr'a göreyse, "tarih.nedenlerin incelenmesi" demektir,

Yine Şevket Pamuk, "Bir kuram olmadan tarih yazılabilir mi?" sorusuna da özetle şu yanıtı veriyor: "Öteki toplumsal bilimciler gibi tarihçi de iki temel sorunla ya da tehlikeyle karşı karşıyadır. Birinci sorun şu: Yüzyıllar önce bu belgeleri hazırlayanların toplumda belirli yerleri vardı; olaylara kendi bakmışlar, hatta belki de bu açılardan belgeleri kendi çıkarlarını korumak amacıyla hazırlamışlardı.

Eğer tarihçi bu belgelere ve onları hazırlayanlara karşı eleştirel bir tavır almazsa, tarihi geçmişin bakış açısıyla, daha da kötüsü, geçmişteki belirli bir kesimin ya da sınıfın bakış açısıyla yazmak ve yorumlamak durumuna düşecektir.

Tarihçinin incelediği gelişmelere ilişkin olarak bir kuramı, bir başka deyişle soyut kavramlar kullanarak inşa edilmiş basit bir açıklaması yoksa, önündeki on binlerce olgu onun için bir anlam ifade etmeyecektir.

Olayları neden-sonuç ilişkileri içinde yeniden kurmak ancak bir kuram sayesinde, bir kuramın sağladığı bakış açısıyla olanaklı olabilir."⁶

20. yüzyılın önde gelen tarihçilerinden Fernand Braudel bu gerekliliği, "Eğer kuranı yoksa tarih de yoktur," diyerek özetliyor.

Geçmiş bugünün bakış açısıyla yorumluyoruz. Öte yandan geçmişe ilişkin olarak yaptığımız açıklamalar, getirdiğimiz yorumlar da bugüne ışık tutmakta. Geçmiş anladığımız Ölçüde bugünü anlayabiliriz. Böylece tarih ve tarihçilik bugünün toplumu ve onun bakış açılarıyla dünün toplumu arasındaki karşılıklı etkileşim süreci içinde gelişiyor, değişiyor.

2.1.3. Tarih Tekerrür Eder (mi)

"Tarih tekerrürden ibarettir" dilimizde çok yaygın kullanılan bir deyiştir. Bu tanım ne denli gerçekle bağdaşmaktadır ya da dillere persenk edilen bu deyiş, aslında ne ifade etmektedir? Bence bu, tarih bilincinin farkında olmamaktır.

Erol Ozbilgen'in "Mağlupların Zaferi" adlı yapıtında, "Tarih tekrarlarından (tekerrürden) ibarettir" türünde özdeyişler (vecizeler) son yüzyıl içinde, (yani Tarih'in metodolojisinin henüz geliştirildiği dönemde) geniş kitleler içinde yaygın olarak kullanılmıştır.

Aslında toplumbilimlerinde spekülatif yorum yapmak isteyenler için Tarih'in bir yinelemeden oluşması, ilkçağ falcıları gibi "gaib"den haber vermeye çok elverişli bir durum yaratmaktadır. Bu nedenle insan ruhundaki "geleceği keşfetmek, gaibi bilmek" gibi bilinçaltı nitelikteki ilkel eğilimler bu tür düşüncelerin halk arasında da canlı kalmasına neden olmaktadır.

Prof. Macit Gökberk, "Değişen-Dünya Değişen Dil" adlı yapıtında "Tarih bir yinelenmedir" analizinde de (s: 50); "tarih bilinci ölçüsüyle, günlük yaşamımızda ortalıkta dolaşan, öteden beri tartışılan, son yıllarda bizde de güncellik kazanan tarihle ilgili birkaç yargı üzerinde biraz durup düşünmeyi deneyeceğiz. Bu yargılardan biri: Tarih bir yinelenmedir," der. Bu sav, tarih adını verdiğimiz olaylar dizisinde olup bitenler birçok kez yinelenir/tekrarlanır demek istiyor. Bugün olmakta olanlar dün de olmuşlardı, yarın da olacaklardır. Bu anlayışa göre, tarihte yeni. bir şey yoktur; burada hep bilinenlerle karşılaşırız; bugünü de, yarını da dünde bulabiliriz.

I ->
,
I *^f,
t \ ?.

Oysa birçoğunuzun, belli olaylar karşısında, zaman zaman başını Sc İla yarak bilgece bir tavır takınarak ileri sürdüğü bu yargıyı kuşku ile karşıarsak yanlış bir şey yapmış olmayız; tam tersine, ta-ihm gerçeğine yaklaşmış oluruz. Çünkü, tarih sürecine dikkat" s bakarsak, bu süreçteki her olayın, her ânın bir kezlik olduğunu görürüz; tarihin geçmişten gelip şimdi üzerinden geçerek geleceğe uzanan, geriye bükülmeyen doğru çizgi biçiminde bir gidiş olduğunu buluruz; onun "tarih bir yinelenmedir" savında olduğu gibi bir dönme dolap olmadığını anlarız. Bu doğru çizgi üzerindeki her nokta -ya da sürecin her ögesi- "yenidir"; bundan önce var olmuş değildir; "özgündür"; böylesi ne bundan önce vardı, ne de bundan sonra olacaktır. Onun bundan önce ve sonrakilerle ilişkisi birtakım benzerliklerden ileri gitmez; bu da onun "kendine özgünlüğünü" ortadan kaldırmaz. Örneğin 1789 Fransız Devrimi bir kezliktir; bir bütün olarak aldığımızda biriciktir, yepyenidir; öncesinde, sonrasında kendisiyle tıpatıp özdeş sayabileceğimiz bir devrim yoktur, ne Fransa'da ne de Fransa dışında; başka devrimlere kimi bakımlardan benzese bile.

Prof. Şerafettin Turan, *Birinci Askerî Tarih Semineri'ne* (1983) sunduğu bildirisinde "Tarih bir tekerrür müdür?" sorusuna verdiği yanıtta, "Tarihin ele aldığı olaylar, asla iki kez aynen görülemeyecek olan bir niteliktedir," analizini yapmaktadır.

"Tarih tek bir yönde akış biçiminde olmasa da, bir devamlılık olduğuna ve sık sık birbirini andıran olaylarla karşılaşıldığına, savaşların, barışların, yasal düzenlemelerin, Özgürlükleri kısmının ve özgürlüklere kavuşma mücadelelerinin birbirini izlediği görüldüğüne göre, acaba bu olaylar tam anlamıyla aynen mi yaşanmaktadır? Özel deyiimiyle Tarih bir tekerrür müdür? Çok eski zamanlardan beri öne sürülen ve N. Machiavel-li'de dayanak bulan bu konuda fazla ayrıntıya inmeksizin söyleyebiliriz ki, Tarih'te olayların aynen tekrarlanması değil, birbirine benzer olayların yaşanması söz konusudur. Görünüşte birbirini andıran olaylar gerçekte az ya da çok farklılıklar taşırlar, Bu yüzden Tarih'in ele aldığı olaylar, asla iki kez aynen görülemeyecek olan bir niteliktedirler. Tarih'in 'tekerrür' etmeye-

cek olan, yani her biri tekil olan olayları konu edinmesi, onun bireycilikle, *kişisellikle* ilgilendiği anlamına da gelmez. O, olayları anlamaya ve anlatmaya çalışırken, söz konusu olayın özelliğini belirtmeye özen gösterir ve bir tür genellemeye de bu özelliklerden hareketle varmak ister. Her düzenlemenin özelliğini belirtmeden düzen hakkında bir genelleme yapmaya, ya da her çarpışmanın, muharebenin özelliğini vurgulamadan savaş hakkında toptan bir yargıya varmaya olanak bulunmadığı gibi... Olayların oluşumunda büyük rol oynadıkları kabul edilen yöneticiler, komutanlar, bilginler, sanatçılar vb. kahramanlar, ya da milyonlarca diğerleri arasında figüran durumunda bulunan bireyler, tarihsel açıdan ancak kendi özelliklerinden ötürü önem taşırlar."

Sonuç olarak; *tarih, tekrir etmez*. Bu bağlamda değerlendirme yapmak, özellikle, ulusal çıkar stratejilerinin belirlenmesinde matematik düşünce kullanmamızı sağlar. "*Tarihin yinelenmesi*" Türkiye gibi kalkınmakta olan ve de içinde bulunduğu düzeyden çıkmamaları için düşünce iklimine sokulabilecek en uygun önermedir.

Ülkelerin fiziki coğrafi yapılan ve yapılanmaları değişmeyebilir; ama, jeopolitikleri, değişen dünya siyasi ve ekonomik düzenler doğrultusunda değişim ve farklılık gösterecektir. Bu durumda da, bu coğrafyada "tarih yineleneyecektir" savı, sömürgeci bir sav olmanın ötesinde, o ülkenin insanlarının da kaderci olmaları demektir.

Tarih'in oluşumunda coğrafya en önemli etkidir. İnsan, tarihi olaylara yön veren, yazan Ögedir. Tarih-coğrafya bütünlüğü, siyasi, askerî, ekonomik stratejilerin belirlenmesinde, düşünce konseptinin olmazsa olmaz koşuludur.

2.2. ASKERİ TARİH'İN TANIMI VE METODOLOJİSİ

"Tarihten hiçbir şey öğrenilemeyeceğimi, tarihten öğreniriz."

Bernard Shaw

"Askerî Tarih" kavramı, Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra önem kazanmaya başlamış ve günümüzde kendine özgü bir tarih anlayışına dönüşmüştür. Askerî Tarih, İktisadi Tarih, Kurumlar Tarihi, Siyasal Tarih, Tıp Tarihi gibi özel alanlar genel tarihten ayrılmış bağımsız bir tür olmuştur.

Demokrasi ve demokratikleşme süreciyle birlikte, askerlerin devlet yönetimine ve politikaya müdahalesi kalmamıştır; fakat ülke savunmasındaki doğrudan ve doğal rolü nedeniyle, devlet yönetimini yine de etkilemektedir.

Orduların kuruluşuyla birlikte askerler de devlet yönetimiyle özdeşleştiler ve bunun sonucu olarak, askerlik ve tarih, birbirinden ayrılmaz parçalar oldular. Genel tarih içinde önemli bir yer tutan askerî tarihin araştırılıp yazılması, askerler için bir gereklilik haline geldi.

Tarihin gerçek anlamı "araştırmak" demektir. Askerî Tarih araştırmasında da temel düşünce, genel tarihte olduğu gibi geçmiş karşılaştırmalı bir sentezle, günümüz ve gelecek için sonuçlar çıkarmaktır.

Askerî Tarih kavramını açıklayabilmek için Harp Tarihi kavramını da tanımlamak gerekmektedir.

Harp Tarihi; devletlerarasında yapılan savaşların nedenlerini, tarafların ulusal ve özellikle askerî güçlerini, ağırlıklı olarak da savaş içinde yapılan muharebeleri ve bunların daha çok askerî sonuçlarını kendisine konu edinmiş bir tarih dalıdır. Buradan da anlaşılacağı üzere Harp Tarihi'nin ilgi alanını genelde savaş ve muharebeler oluşturmakla birlikte temel konu, muharebeler ve bunların oluş tarzıdır. Bunu incelerken de, başarılı olmuş ya da olmamış askerî harekâtlar, galip ya da mağlup, sevk ve idarenin etkin nedenlerini araştırır ve bunları örnekleyerek, komutanlık ve askerlik sanatına ilişkin dersler, taktik ve stratejik sonuçlar çıkarır.⁷

"Askerî Tarih", "Harp Tarihi" çalışmaları alanlarını da kapsayan ve içerik olarak farklı bir olgudur. Askerî Tarih ve Harp Tarihi içinde muharebeler de farklı bakışla yorumlanmaktadır.

Askerî Tarih, "Harp Tarihi"nin asıl uğraş konusu olan muharebeleri salt askerî açıdan ele almaz. O, muharebelerin nedenlerini, oluşumunu, cereyan tarzını ve sonucu etkileyen "*Ulusal Güç, Ulusal Strateji, Yüksek Sevk ve İdare*" faktörlerini, Harp Tarihi incelemelerine esas olan "Askerî Güç ve Strateji"yle birlikte ayrıntılarıyla dikkate alarak konuya eğilir. Ayrıca, temel yorum, ağırlıklı biçimde askerler ve askerliğe dönük olmakla birlikte, olayların yalnız askerî sonuçlarını saptamakla yetinmez,⁸ Askerî Tarih'te konu yalnızca muharebeler değildir.

Askerî Tarih'in konusu, yalnız askerî harekâtlar sınırlı kalmakta, askerlere ve askerliğe ait tüm faaliyet alanlarını ağırlıklı biçimde kapsamaktadır. Bu yönüyle de Askerî Tarih, genel tarih içinde kendine özgü bir yer işgal etmektedir.⁹

Prof. Şerafettin Turan, kavramın tanımına tarih yazarının olaylar ve olgular arasında yaptığı seçme ve günümüzde tarih yazımına temel olması gereken ilkeler doğrultusunda yaklaşmaktadır.

"Ancak siyasal içerikli Genel Tarih de, Özel Tarih de olaylar ve olgular arasında tarih yazarının özgür iradesiyle yaptığı bir seçmeye dayanıyordu. Oysa günümüzde tarih yazımına temel olması gereken ve dolayısıyla Tarih'te türleri de doğuran iki ilke yaygınlaşmış bulunmaktadır:

Tarih yalnızca ulusal ya da hanedanlara ilişkin bir hatıra değildir. O topluma dolaylı yoldan yarar da sağlasa, çıkar gözetmeyen bir bilme, bir aydınlanmadır.

Yalnız seçilen, önemli görülen olaylar değil, bütün olaylar tarih olmaya değer.

Tarih tüm bu olaylardan oluştuğuna göre, onlardan yalnızca siyasal olaylara, kurumlara, kültüre, ekonomiye ya da askerliğe ilişkin olanları ele alıp anlatmak, bir 'seçim'den başka nedir? Öyleyse adına 'Ekonomik Tarih', 'Kültür Tarihi', 'Askerî Tarih' denen anlatımlar, Tarih'in dışında türler olmayıp onun içinde var olan, Tarih'i oluşturan olaylar öbeğinden birer dizgedirler. Yüzyıllar ilerledikçe aynı tempo ile ilerlediği öne sürülemeyen fakat giderek 'genişlediği' görülen Tarih'in, anlatımda gelenek-selliği sürdürerek genellikle siyasal içerikli olaylara ağırlık vermesi, bu alanlara da dikkatleri çekmeyi amaç edinen çabaları kaçınılmaz kılmış ve sayıları giderek artan yeni disiplinler doğmuştur. Buna en güzel örnek olarak, yakın dönemlere ilişkin bilimsel araştırmaların azlığı ve yetersizliği nedeniyle ortaya çıkan ve hızla yaygınlaşan 'Yaygın Tarihçilik'i (ya da Jurnalistik) görüyoruz.

Sonuç olarak şunları söyleyebiliriz:

- Askerî Tarih, Tarih'in dışında apayrı bir tür değildir.

- Askerî Tarih, benzeri öteki türler gibi Tarih'in içinde ve onu oluşturan bir olaylar dizgesi, aynı konu ve türdeki olayları ele alan bir seçkidir.

- Askerî Tarih'te Tarih metodolojisi dışında bir metodoloji söz konusu olamaz. Ancak Tarih'in her alanında olduğu gibi Askerî Tarih konusunda da araştırmacının ya da tarih yazarının geçmişi yeniden canlandırmaya yarayacak belgeleri saptama ve onları değerlendirmede gerekli ön hazırlığa, bilgi ve beceriye sahip olması zorunludur."¹⁰

Genelkurmay Askerî Tarih ve Stratejik Etüt Başkanlığı'nın 1983 yılında düzenlediği "Birinci Askerî Tarih Semineri"nde, "Askerî Tarih" tanımlanmaya çalışılmış, fakat farklı tanımlar ortaya çıkmıştır. Örneğin, **Yücel Aktar**, bildirisinde "Askerî Tarih": şöyle tanımlamaktadır:

"Askerler ve askerlikle ilgili her türlü olay, konu ve sorunları; Ulusal Güç'ün oluşumunu etkileyen faktörlerin, Ulusal Stra-teji'nin öngördüğü hedeflerin ya da bu güçleri dengeleyen otoritenin ve idealin yarattığı olanakların ışığı altında, tarih metodolojisine uygun biçimde inceleyen ve bu aşamada ağırlıklı olarak askerî sonuçlara varıp her seviyede komuta kadrosunun Örnekleme yoluyla sağlıklı karar verebilmesine katkıda bulunan bir tarih dalıdır."¹¹

Aynı seminerde TTK üyesi **İsmail Arar** da sunduğu bildirisinde kavramı daha farklı tanımlamaktadır:

"Askerî Tarih genel tarih bilimi içinde bir uzmanlık dalıdır. Ancak, bu yöndeki incelememizi burada bırakır ve sadece, 'Askerî Tarih genel tarih içinde bir uzmanlık dalıdır' demekle yerinirsek, gerçekten özüne inmemiş, konuya çok dar bir açıdan bakmış ve de olayların çok, hem de pek çok yüzeyinde kalmış oluruz.

Askerî Tarih'in konusunu ve sınırlarını ortaya koymak için önce konuya dar bir açıdan bakmak gereklidir, zorunludur, fa-■ kat Askerî Tarih'in genel tarih içindeki yerini ve önemini belirtmek için yeterli değildir. Bunu ortaya çıkarabilmek için bütün beşeri faaliyetlere hâkim olan değişmez sosyal kanunlara, hatta diyebilirim ki tabiat kanunlarına derin ve felsefi bir görüşle bakmak gerekmektedir.

Dar anlamıyla Askerî Tarih'in konusunu şöyle saptayabiliriz:

- İlkçağdan günümüze kadar uygulanan ve askerlik meslek ve sanatının temelini oluşturan strateji ve taktik kurallarının ee-üşmesi, bunların değişmesine ve gelişmesine yol açan çeşitli et-kenler ve nedenler.

- Gene ilkçağdan günümüze kadar kullanılan çeşitli savaş araç ve gereçleri; bilim ve tekniğin ilerlemesine paralel olarak si-lahlardaki gelişme ve değişme; bu gelişmenin strateji ve taktik kurallarında yol açtığı değişiklikler.

- Çeşitli devletlerin askerî teşkilatı ve bu teşkilatı ayakta tutan, düzenleyen yasalar, nizamlar; sancak, üniforma, madalya ve rütbe işaretleri gibi askerliğin vazgeçilmez unsurları olan

ı ,^f
' * H
\ ^ i
,}
^£

nesnelerin tarih içindeki gelişme ve değişme evreleri.

- Bir savaşta, savaşan birliklerin başarısı için şart olan istihkâm, haberleşme, ulaştırma, sağlık ve lojistik hizmetlerinin tarih içindeki gelişmeleri.

- Askerî eğitim, özellikle subay ve kurmay eğitimi tarihçesi.

- Beib savaşların ve belli muharebelerin tarihi: Kırım Savaşı, Birinci Dünya Savaşı, Türk istiklal Savaşı gibi ya da Çaldıran, Mercidabık, Sakarya Meydan Muharebesi; Preveze, İnebahtı, Çeşme, Navarin ve Sinop Deniz Muharebeleri gibi. Bu savaşların siyasi, iktisadi ve fikri sebepleri; savaş ya da muharebelerde bir tarafı galibiyete öteki tarafı yenilgiye götüren nedenlerin incelenip ortaya çıkarılması.

İşte dar anlamıyla Askerî Tarih'in konusu, ana çizgileriyle bunlardır."¹

Sözü edilen seminere "Genel Hatları ile Askerî Tarih" başlıklı bir bildiri ile katılan Cihat Akçakayahoğlu [emekli albay] Askerî Tarih kavramını bir "bilim" olarak tanımlamıştır:

"Askerî Tarih, barışta ve savaşta ulusal güvenliğin, topyekûn savunmanın sağlanması; milli ve askerî stratejinin, iç ve dış çeşitli ulusal politikaların hazırlanması ve gerçekleştirilmesi faaliyetleri sırasındaki ulusal ya da uluslararası her çeşit dolaylı, dolaysız ilişkilerle, etkileşimleri olay ve olguları gerçeklere, güvenilir kaynaklara dayalı olarak belirleyen ve değerlendiren, aynı zamanda 'Genel Tarih'in dallarından olan bir 'bilim'dir. Eti tanımlama zaman koşulları ile ilgilidir."

Askerî Tarih, Ulusal Askerî Tarih, Dünya Askerî Tarihi olarak ayrılıp incelenebilir. Öte yandan "Savaş Tarihi" Askerî Tarih'in bir bölümüdür ve muharebelerin genel karakterleriyle ilgilenir.

Askerî tarihçi; savaş, muharebe, ihtilal, inkılap, teşkilat, istihbarat, lojistik, personel ve benzer konuları irdelerken askerî, siyasi ve coğrafi koşullarla birlikte çağın teknolojik, sosyo-eko-nomik, politik ve kültürel koşullarının asıl konuya olan etkilerini de incelemek ve saptamak zorundadır

2.3. ASKERÎ TARİHİN NİTELİKLERİ VE UĞRAŞ ALANLARI

"Tarih, her şeyin tarihle doğrulanabileceğim doğrulamaktadır."

Voltaire

Askerî Tarih de, genel tarihi oluşturan iktisat, felsefe, sanat tarihi gibi dallardan birisidir. Ancak her tarih dalı ya kendi konusu kapsamını araştırır ya da çok yakından ilişkisi olan bir başka'daldan yararlanarak araştırmasını yaparken "Askerî Tarih" tüm tarih dallarının, kendi alanlarında ayrı ayrı yaptıkları araştırmaların tümünden yararlanmak zorundadır. Çünkü, savaş, insanlık tarihi kadar eskidir.

Ulusal güce dayanan, uluslararası ilişkiler olarak da tanımlanan savaşın, genel tarih, çok kez politik nedenlerini, zamanını ve yerini araştırmakla yetinmiştir. Bunun gibi Öteki bilim dallarının araştırmacıları da kendi konulan içinde kalmışlar ve savaşın "Ulusal Güç"le olan ilişkisini ve etkisini araştırmaya gerek duymamışlardır. Halbuki* Askerî Tarih, savaş, "Ulusal Güç" unsurlarını ulusal çıkarlar uğruna girişilen mücadele olarak görür ve bu unsurları ortaya çıkarmak için öncesi ve sonrası olmayan bir araştırma konusu yapar.

Askerî Tarih'i öteki tarih dallarından ayıran önemli bir niteliği de, bazı yardımcı öğelere duyduğu gereksinmedir. Bunlar, askerî coğrafya, topografya, tahkimat, teşkilat, savaş silah ve araçları, meteoroloji, uluslararası ilişkiler, silah teknolojisi, elektronik, sibernetik ve uzay bilimlerinin yanı sıra strateji, je-ostateji ve jeopolitik bilgi ve bilimleridir,

Askerî Tarih'i yazarken kaynak olan belgeler; planlar, devamlı talimatlar, yazılı emirler, raporlar, krokiler, durum haritaları, harp cerideleri," fotoğraflar, filmler ve düşmandan ele geçirilen silah, malzeme ve yazılı kayıtlardır. Askerî Tarih araştırmacıları genel tarih araştırmacılarına göre daha şanslıdır, çünkü belgelerin tamamı titizlikle korunmuştur.

Askerî Tarih yazarları savaş ve muharebeleri incelerken çok yönlü belge ve kaynak araştırması yapmak zorundadırlar. Özellikle muharebeler incelenirken savaşın tüm tarafların kuvvet, kuruluş, konuş, muharebe durumu, sevk ve idare prensipleri, lojistik, istihbarat, personel olanakları ve benzeri konular açıkça belirlenmeden kesin sonuçlara varmak olanaksızdır.

Askerî Tarih'in tarih içindeki yeri yaygın ve geniştir. Salt askerî gibi görünen konular, o dönemin siyasi, kültürel, ideolojik ve iktisadi olayları ile yakın ilişkileri bulunmaktadır.

Askerî Tarih'in nitelikleri;

1. Askerî Tarih, her şeyden önce, geçmiş savaşları, güvenlik konularını, barışta ve savaşta Silahlı Kuvvetler'in çeşitli durum ve faaliyetlerini uluslararası ilgi ve etkileşimleri içerir. O, bu konularda, öteki tarih dallarındaki örneklerden daha fazla ayrıntılara gireceğinden, toplumun ve devletin bütün öğeleriyle yeterince ilgilidir.

2. Savaşın ve muharebelerin askerî strateji ve taktik bakımından bütün girintilerini, çeşitli oluşum, değişim ve gelişimlerini, inceler.

3. Barışta ve savaşta ulusal ve askerî stratejinin hedeflerine ulaşması, gerçekleşmesi bakımından ilgi ve etkileri ölçüsünde devletin iç ve dış politikası, ülkenin iktisadi, mali, sınai konulan ve alanları ele alır.

Savaş, milletin tüm olanaklarıyla katıldığı bir harekettir ve zamanımızda savaşlar topyekûn öğeler taşımaktadır. Askerî Tarih, Harp Tarihi üslup ve tekniğine uygun olarak tüm yönleriyle (olumlu ve olumsuz) araştıracaktır.

Askerî Tarih, araştırmalarında göz önünde bulundurduğu öğeler bu nedenle çok güvenli değildir. Örneğin, Kıbrıs Barış

Harekâtı kara harp ceridesi üç kez değiştirilmiştir. Yani savaşın tüm gerçekliğiyle yazıldığı kuşkuludur.

1. Savaşlar, ayaklanma ve başkaldırıları,
2. Ulusal güç, askerî güç.
3. Jeopolitik durum ve bu arada coğrafya.
4. Her türlü nielıKİleriyle insan gücü (eğitim düzeyi dahil).
5. İktisadi ve mali durum ve bunun bir güç olarak değeri; o arada sanayi, ulaştırma düzey ve yetenekleri.
6. Devletin iç ve dış politikası, uluslararası ilişkileri; ülkenin asayiş durumu. Silahlı Kuvvetler ile devletin, bu bakımlardan etkileşimleri.
7. Genellikle bireylerin ve toplumun morali.
8. Ülkenin Silahlı Kuvvetleri.

Askerî Tarih ve tarihçi, olayı lojistik (ikmal), strateji ve taktik yönünden de araştırır. Araştırdığı bu faktörlerle de genel tarihten ayrılır.

ÖZET:

Askerî Tarih her ne kadar henüz gelişme aşamasında ise de bir bilim dalı olarak kabul edilmektedir: Öte yandan askerlik bir sanat olarak da tanımlanır ve bünyesinde bilimsel yöntemi de barındırır. Bilimin dayandığı temel şüphecilik, yöntemi ise deneye, araştırmaya dayanarak analize ve senteze varmaktır.

"Askerî Tarih" bilimle sanatı birleştiren bir yaklaşımdır.

Tarih belli yöntemi olduğu için bir bilimdir; fen bilimlerinde kesin sonuç alman olaylar, aynı koşullarda dünyanın her yerinde benzer sonucu verir. Örneğin, iki kere iki her yerde dört eder. Ancak tarihte olay, iki kez yinelemez; yani tarih, aynı olayın bir kez daha yaşanması ayacağı bir olaylar bütünüdür. Olaylar birbirine benzeyebilir ama birebir aynı değildir. Bunun bir başka anlamı da "tarihin tekerrür etmemesidir". Askerî Tarih de "genel tarihin" bu niteliklerine sahiptir. "Askerî Tarih" bir bilimdir, askerlik ise uygulamasıyla sanattır.

Askerî Tarih'in genel tarih içindeki yeri çok önemlidir.

Askerî Tarih belirli bir uzmanlık dalı değil, yani sadece askerli ği içeren bir tarih dalı değil, tarihin öteki tüm uzmanlık dallarını da içerisine alan çok daha kapsamlı bir tarih dalıdır. Askerî güçle ilgili olarak Askerî Tarih, bu gücün hem barış hem de ola ğüstü hallerde, yaşadığı olay ve konularla ilgili bir tarih dalı olarak belirmektedir. Bu konuları ve olayları özetlemek gerekirse, bunlar da çeşitlidir. Olaylar (savaş, sefer, muharebe), teşkilat, silah ve donatım, askerî doktrin ya da kurallar, idari hizmet harekâtı (personel, lojistik, inşaat), coğrafi özellikler, askerî arşiv ve müzeler konular içerisinde yerini alır. Bunların da ekonomi, siyaset ve toplum güçleriyle yakından ve doğrudan ilişkileri vardır.

^{hit.} Dar anlamıyla Askerî Tarih sadece "savaş tarihi"; fakat daha kapsamlı ele alındığında "uzmanlık dalı" olarak tanımlanabilir. Strateji, jeostrateji, jeopolitik olgularını açıklayabilmek için yalnızca "genel tarih" bilgisi yeterli değildir, "Askerî Tarih" bilgi ve yönteminin de bilinmesi gereklidir. Bunlar; hedeflerin saptanması, uygun gücün oluşturulması, kullanma yol ve yöntemlerinin saptanması, hedefin elde edilme ve sürdürülmesi olarak özetlenebilirler. Temel etkenler ise; zaman, alan ve kuvvet olarak üç tanedir.

Stratejin strateji yapabilmesinin temel koşulu tarih ve coğrafya ilişkisini değerlendirebilmesidir. Çünkü; coğrafyayı bilmeyen ve coğrafi koşulları değerlendiremeyen tarihi anlayamaz. Napolyon ve Hitler'in Rusya seferleri ile Yunanistan'ın Anadolu seferi, sonucu nedeniyle, bu değerlendirme ve bilgi eksikliğinin kanıtıdır. Anadolu coğrafyasını doğru analiz edebilen Atatürk ise, gerçek anlamda tarih yazmıştır.

İnsanlık tarihi boyunca savaş tarihi incelendiğinde "askerî strateji" konusunda fazla bir değişiklik olmadığı görülmektedir. Silahlar değişmiştir; oktan kılıca, tüfeğe, topa ve füzelere evrimleşme gerçekleştirilmiş; kürekten yelkene, buhara, makineye geçilmiş ama insan unsurunda strateji ögesi olarak değişim olmamıştır. Genel strateji ve taktik, ilkçağlarda olduğu gibi, en iyi eğitilmiş ve gelişmiş silahlarla donatılmış en üstün vasıflı gü-

cün, düşmanın en zayıf yöresine yöneltilecek, kesin darbenin böylece vurulması biçiminde olmaktadır. Nükleer silahlar da kullanılsa, bu konsept değişmeyecektir. Bunun ayrıntıları, değişen, gelişen silahlar karşısında ancak eğitim yöntemlerinin değişmesi olarak görülmektedir.

işte "Askerî Tarih" in önemi burada ortaya çıkmaktadır. Çünkü, "Askerî Tarih", günümüz strateji ve taktiği bakımından da bize çok önemli örnekler ve dersler verecek durumdadır.

Sultan Osman dretnotu olayında yaşananlar hem askerî tarih açısından; hem de teknoloji ve strateji ilişki ve ilintisi çerçevesinde yapılacak değerlendirmede, yukarıda altını çizdiğim örnek ve ders bağlamında çok önemli bir argümandır.

Koşullar değişebilir, olaylar farklı boyutlara gelebilir, ama özellikle strateji, hemen hiç değişmemektedir. Birinci bölümde altını çizmişim, strateji, jeopolitik ile doğrudan ilintilidir. Dünya jeopolitiği ise, üzerinde yaşadığımız bu dünyanın, uzay dahil, hiçbir zaman değişmeyen belli bir ortam olması bakımından hep aynıdır. Gerçekte her ne kadar, yer yer yeniden oluşan devletlerin güç dengeleri bakımından jeopolitik ve jeostratejik mevkilerde zaman zaman değişmeler, daha doğrusu bir yöreden başka bir yöreye kaymalar oluyorsa da, hepsi bu kadarla sınırlanmaktadır. Dolayısıyla karşımızda yine, aynı incelemelerle değerlendirilebilecek yeni bir jeopolitik ve jeostratejik öge oluşmaktadır. O halde, her bir durumda yine de tarihten alacağımız, tarih boyunca yapılagelmiş yararlı ya da zararlı tutumlardan yararlanabileceğimiz birçok etmen ortaya çıkmaktadır.

"Askerî Tarih" kavramının kullanılmasından önce "Harp Tarihi" terimi kullanılıyordu. Fakat çağımızda bu terim, dar bir kapsam ifade etmektedir. Savaşların gerçek ve görünürdeki nedenleriyle ilgilenen, savaş hazırlıklarını, savaşlardaki muharebeleri taktik ve stratejik açıdan inceleyen, gelişen silah teknolojisinin harekât üzerindeki etkilerini değerlendiren, bunlardan gelecek savaşlarda yararlanılmak üzere taktik ve stratejik dersler çıkaran "Harp Tarihi"nin konusu ve kapsamı,

çağımız savaşlarının çok değişken nitelik ve ulusal savunma kavramının genişleyen boyutları nedeniyle dar bir alana sıkışmıştır. Halbuki bugün çağdaş tarih ve askerî tarih araştırmacıları, bir savaşı ele alırken, onun ortaya çıkışını, oluşumunu, tüm evrelerini ve sonucu etkileyen (ekonomi, sosyoloji, teknoloji vb. gibi) birçok etmeni de birlikte incelemektedir. Ayrıca, barış döneminde görülen askerî olayların da inceleme konusu olarak ele alınması gerekmektedir. Ulusal gücü oluşturan etmenlerin askerî olayları etkileyişi kadar, askerî olayların da ulusal gücü etkilediği, kısacası karşılıklı bir etkileşimin söz konusu olduğu görülmüyordu. Bu durumda genel tarih içinde bir "Askerî Tarih" dalına yer verilmesi kaçınılmaz hale gelmiştir.

"Askerî Tarih" genel olarak şu karakteristik nitelikleri içermektedir:

1. "Askerî Tarih" genel tarihin bir dalıdır, ancak hiçbir zaman genel tarihin yerini alamaz.
2. Askerî olayları (savaş, teknoloji vd.) doğrudan ya da dolaylı inceleyen bütün konular Askerî Tarih kapsamına girer.
3. Askerî Tarih'in konusu yalnızca askerî harekâtla sınırlı değildir.
4. Askerî tarih, askerler ve askerlikle ilgili her türlü olay, konu ve sorunları, ulusal gücün oluşumunu etkileyen faktörlerin, ulusal stratejinin öngördüğü hedeflerin ışığında tarih metodolojisine uygun biçimde inceleyen, üst düzeyde asker ve sivil yöneticilerin, sağlıklı karar vermelerine yardımcı olan bir tarih dalı olarak tanımlanabilir.
5. Genel tarih metodolojisi "Askerî Tarih"in de metodolojisi-dir ve Askerî Tarih'in ayrı bir metodolojisi yoktur.
6. Askerî Tarih çalışmaları, tarih ve askerlik bilgi, becerisi olan uzmanlar tarafından yapılmalıdır.
7. Askerî Tarih'in kaynakları yalnızca askerî belgeler değil, pek çok sivil kaynaklı belgedir (en önemlisi de anılardır),
8. Askerî Tarih bir bilimdir fakat, yazma işe, genel tarih yazımında olduğu gibi bir sanattır.

2.4. COĞRAFYA VE STRATEJİ İLİŞKİSİNDE YORUM: JEOPOLİTİK

"Gerçekten değerli bir şeye ulaşmanın kestirme bir yolu yoktur."

John Williams

2.4.1. Coğrafya Savaşmak İçindir

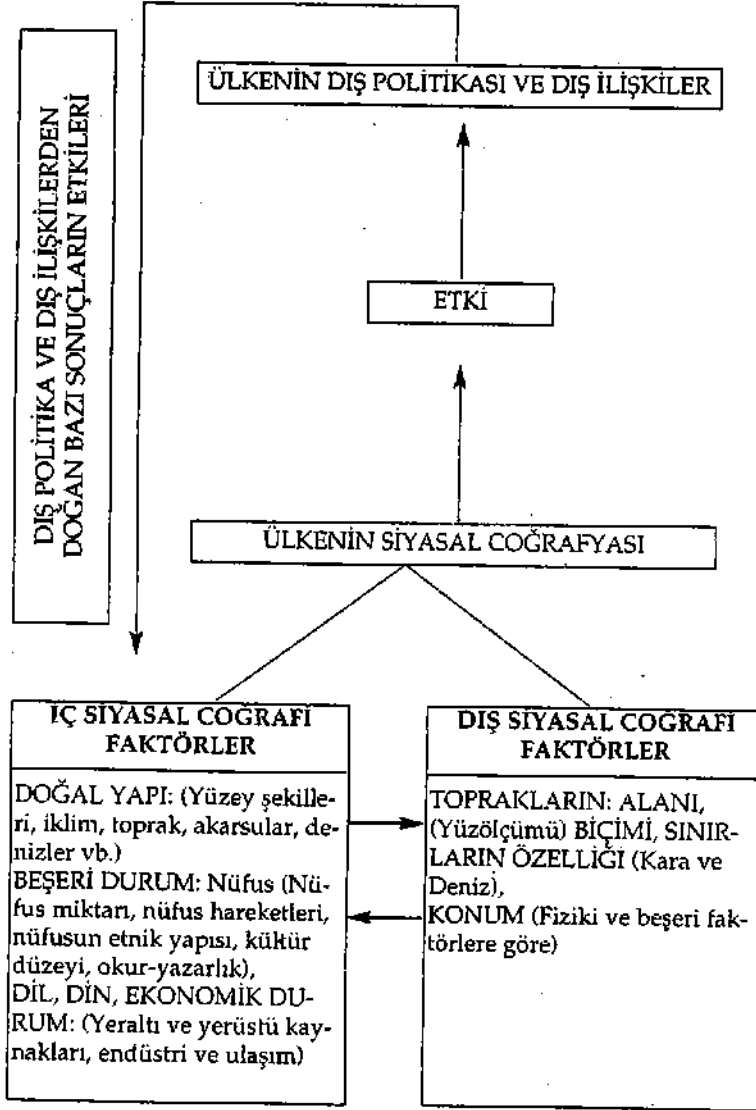
Dünyamız 19. yüzyılda sömürge ve sömürgeleştirme dönemini yaşadı. Dünyayı paylaşmayı beceremeyen Avrupalılar iki kez büyük savaş çıkardılar. Sonuçlarını daha önce ele almıştık. Büyük güçler, anakaralarda devletler yaratıp fiziki sınırlar çizdi ama dini inançlar ile kültürlere sınır çizmenin kolay olamayacağı da yüzyıllarca görüldü. Soğuk Savaş'ın bittiğini ilan edenler bu kez ekonomik entegrasyonun ve küreselleşme adı verilen "yeni ideoloji"nin sınırları ortadan kaldıracığı tezini ortaya attılar. Öyle ki ulus-devletlerin sonu geldi diyenler gittikçe çoğalmakta. (Almanya Başbakanı Schroder de, 12 Ekim 2005 tarihinde İstanbul'da AKP'nin organizasyonunda bunu söylemiştir.) Sovyet Bloku'nun çözülüşü sonrası bugün devlet sayısı 249 olmuştur ve bunların 191'i Birleşmiş Milletler'e üyedir. "Bu siyasal parçalanma, çatışmalara ve gerilimlere de yol açmaktadır. Sınırların çoğalması, ülkeler arasında anlaşmazlık risklerini artırmaktadır."¹⁵

Bu kısa anlatıdan ela fark edileceği gibi jeopolitik dünya bugün, birbirleriyle çelişen üç harekete göre yeniden biçimlenmektedir. Bir yandan ekonomi küreselleşip uluslararası örgütler gelişirken, öte yandan devletler ve sınırlar çoğalmaktadır.

Ancak t ±ş çelişki de ulus-devletlerin ortadan kaldırılmaya çalışılmasıdır. Dünya bugün devletleri, toplumları ve şirketleri karmaşık bir ekonomik, siyasal ve kültürel ilişkiler ve hiyerarşiler sistemi içinde bir araya getiren bir bütün olarak işlemektedir.¹⁶ Büyük -ermaye gruplarının iddiasına göre, dünya devletleri bugün egemenlik haklarını zayıflatan, uluslararası ve uluslararası üç dış güç alanıyla uyum içinde olmak zorundadır: Politika alanı (BM, Avrupa Birliği, ASEAN, vs.), ekonomi alanı (VVTO, NAFTA, çokuluslu şirketlerin stratejileri; vs.) ve kültür alanı (dinler, dünya medyası, vs.).¹⁷ Soğuk Savaş döneminde ülkelerin siyasal iktidarlarını değiştiren, darbe ve ihtilaller yaptırın ABD ve SSCB'nin yerini, günümüzde çokuluslu şirketler almış durumda. Bu şirketler, vakıflar ve STKlar (Sivil Toplum Kuruluşları) marifetiyle sonuç almaktalar. Her ne şekilde verilmeye çalışılırsa çalışılınsın, yine de devlet önemini korumaktadır. Çatışmalar devletler düzeyinde ama mekânlar çerçevesindedir. Bu nedenle bir ülkenin iç ve dış politikası, coğrafi faktörlerle karşılıklı bir etki ve ilişki içinde bulunmaktadır.¹⁸ Siyasal coğrafyanın içeriğini meydana getiren unsurların, devletin güçlü bir biçimde ortaya çıkmasında büyük payı olmaktadır. Devletlerin dış siyasal coğrafyalarını, iç siyasal coğrafyalarından ayrı tutmak düşünülemez.¹⁹

Siyasi coğrafya ile jeopolitik arasındaki farklılığı çok açık olarak ortaya koyamıyoruz. Yine de "jeopolitik" kavramının çeşitli tanımları üzerinde durulacak ama bu şemadan hareketle şu söylenebilir: Jeopolitik bir yorumdur ve bakış koordinatları coğrafyadan politikaya doğrudur. Yani iktisadi coğrafya ya da tarihi coğrafya gibi değildir. Jeopolitik, coğrafyanın içerdiği tüm unsurlardan yararlanır.

Devletler arası ilişkilerde coğrafyanın unsurlarını, örneğin mekânı zorlayıcı bir unsur olarak ele alırsak belirsizlik ve çatışmaların ortaya çıkması da kaçınılmaz hale gelir.



Kaynak: Kâmil Günel, *Coğrafyanın Siyasal Gücü*, s. 39.

Birinci Dünya Savaşı öncesi ortaya çıkan "Balkanlaştırma" kavramı, Soğuk Savaş dönemindeki göreceli barış ortamı nedeniyle unutulmuştu. 1990 yılı sonrası dünyanın çeşitli coğrafi parçalara ayrıldığı da görülen iç savaşlar (eski Yugoslavya, Kafkaslar, Somali vs.) "Balkanlaşma"nın hep olabileceğini gösterdi. Bunun açık okuması şuydu: *Coğrafya savaşmak içindir.*

Colin S. Gray, coğrafya ve strateji ilişkisini yorumlarken ortaya "üç coğrafya görüşü" koyuyor. Gray'e göre coğrafya stratejiyi en az üç şekilde etkiler.²⁰ Birincisi, coğrafya strateji tasarımcıları ve uygulayıcıları için fiziki bir oyun sahasıdır. Nesnel olarak stratejik davranış için az veya çok dayanıklı bir ortamı sunan ve öznel olarak daha yüksek veya daha düşük bir doğruluk düzeyiyle değerlendirilen coğrafya, stratejik deneyimi konu alan tarihi dramın sahnelendiği yerdir. İkincisi, her ortamın kendine özgü fiziki değişkenleri olarak coğrafya,, taktiklere, lojistiğe, kurumlara ve askerî kültürlerimize hakim olan teknolojik seçimleri belirler ve elbette şekillendirir. Üçüncüsü, coğrafya, genel jeopolitik anlayışı olarak görünen üst kuramın büyük anlatımının ilham kaynağıdır.

Coğrafya, toplum, kültür, etik, organizasyon (savunma ve kuvvet planlaması), enformasyon ve istihbarat, teknoloji ve geri kalan unsurlarla bile stratejinin ayrılmaz bir unsuru veya boyutudur. Öteki strateji boyutlarından ayrı tutulabilecek bir boyut olmasına rağmen "coğrafya", stratejinin her boyutunda kendini gösterir ve stratejinin her boyutta şekillendiği mesine katkıda bulunur. Kısacası, coğrafya bütün strateji fenomenlerinde karşımıza çıkan bir boyuttur."

Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla sona eren Soğuk Savaş sonrası dönemde Avrasya siyasi coğrafyasında ve güç dengelerinde önemli değişiklikler oldu. Rusya "süper güç" niteliğini kaybederken ABD süper güç değil, bir hiper güç olarak lider haline geldi.

Ülke ve ittifakların politika ve strateji oluşturulmasında etken aktör olarak kullandıkları jeopolitik tanımları değişmektedir. Bazı ülkelerin buldukları coğrafya tarih boyunca belirleyici olmuştur. Ya savaşlar buradan başlamıştır ya göçler ya da ihtilaller bu topraklarda yaşanmıştır.

İnsanlık tarihi boyunca toplumsal yaşamda ve toplumlararası mücadelelerde coğrafyanın önemi bilinerek hareket edilmişti. İskender, Anibal, Se?,nr, Cengiz, Attila gibi anakaralar arası seferler yapan liderler harekete geçmeden önce hedef ülkelerin ve aradaki coğrafi bölgelerin özelliklerini araştırıp buna göre hareket tarzı belirlemişlerdir. Hiç kuşkusuz bu, bugün anladığımız anlamda "jeopolitik" analiz değildi. Zaten bu konunun bilimsel tarzda ele almış yirminci yüzyıldadır. Gerçi jeopolitiğin ortak kabul edilen bir tanımı olmadığı için bilimsel nitelikte ilkeleri de yoktur."

Klasik olarak tanımlama yapmak gerekirse jeopolitik, hükmetme görüşüdür, hükmetme ve iktidar ohna bilimidir. Ancak günümüzde bazı analistler farklı tanımlama yapmaktadır. Jeopolitiğin yeni bir bilim dalı oluşu nedeniyle doğru öğrenilmeden tanımlar, çözümlemeler yapılırsa kaçınılmaz olarak polemiklere yol açılmaktadır. Günümüzde bazı bilim adamları jeopolitiği kullanarak etnik çatışmalara zemin yaratabilir ya da kültürel haklar konusunu sorun haline getirebilirler.

Pascal Boniface, jeopolitiği, uluslararası ilişkilerde tarafların genel yaklaşımlarını ortaya koyan ilgili aktörlerin satranç hamlelerini analiz etmeye yarayan bir sistem yaklaşımı olarak açıklamaktadır. Ünlü Fransız coğrafyacı Yves Lacoste, günümüzde jeopolitik teorilerden daha çok "jeopolitik problemler" olduğunu, bu problemlerin olabildiğince objektif olarak sergilenmesi gerektiğini ve bü amaçla yegâne yöntemin, oyunları, gelişmeleri, birbirine zıt argümanlara sahip güçleri ve liderlikleri olduğu gibi ortaya koymak olduğunu iddia etmektedir. Lacoste bunu söylerken 1980'lerin ortasından itibaren ekonominin merkeze konmuş olmasını göz önünde bulundurmaktadır.

ABD'li önemli stratej Zbigniew Brzezinski açıkça, "Avrasya'ya egemen olan dünyaya egemen olur," demektedir. 1990'h yıllarda oluşan jeokültür kavramı Samuel Huntington'm tezi ile jeopolitik tartışmalara yeni bir boyut getirdi. Bu teze göre 21. yüzyılda kültürler çarpışacaktır. Dikkat edilirse kültürler (medeniyetler) arası farklılık bir çatışma argümanı olarak ortaya konmaktadır.

Günümüz uluslararası ilişkilerinin hassas konularını yine kriz coğrafyaları oluşturmaktadır. Kudüs'ten Quebec'e, Batı Sahra'dan Kıbrıs'a kadar geçmişteki örneklerinden daha çok, kriz coğrafyası insanların başlarını ağrıtmaya devam etmektedir. Ayrılıkçılar, birlik yanlıları; hemen her yerde böyle bölünmeleri görmek doğal. İşin daha önemli tarafı günümüz uluslararası siyaset anlayışının artık bölgesel sorunları global olarak telakki etmesinde yatmaktadır. Zira böylelikle kriz coğrafyaları geçmişte olmadığı kadar kendi problemlerini yaygınlaştırma imkânı kazanmış bulunmaktadır. Elimizde somutlaştırılabilecek tek bir tecrübe var: Viyana, Malta gibi yalnız bir kesimin düşüncelerini ifade eden çözüm denemelerinin yetersizliği. Çünkü coğrafya ve insan arasındaki ilişkinin doğasının ihmal edildiği bütün çözümler yapay kalmak zorundadır. Coğrafya ve üzerinde yaşamakta olan insanların oluşturduğu anlam yüzyılların ürünüdür. Doğal olarak bu ürünün doğasıyla çelişkiye düşen günümüz siyaseti kendi başını ağrıtmaya devam etmektedir. Çözümü altını çizdiğimiz bu tarihsel süreklilik dışında aramak pratik olarak yaşamakta olan ve insanların zihinsel kimliklerini oluşturan birçok değerle çatışmaya girmek demektir. Yani tarihle çatışmaya girmek, kimlikle çatışmaya girmek gibi. Halbuki Pax Ottomana veya Pax Romana gibi uzun süre kriz coğrafyalarını uzlaştırabilmiş örnekleri incelemek önemli ipuçları sağlayabilir. Arşidük Ferdinand'ı katleden Sırp, tek başına bir dünya savaşı başlatmış kabul edilemez. Kabul edilmesi gereken bir milliyetler cenneti olan Bosna-Hersek'in hangi siyasal hatalarla patlayacak bir barut fıçısı haline getirildiğidir. Daha önce, böyle potansiyel bir kriz merkezini ustalıkla idare edebilmenin püf noktalarını incelemek, günümüzde çözüm adına ortaya konabilecek uygulamalara da katkıda bulunabilecektir.³

Bütün bunlar göstermektedir ki, krizler tek başlarına ortaya çıktıkları coğrafyalardan ayrı düşünüldüklerinde pek de fazla bir anlam ifade etmemektedirler. Mevcut tabloyu oluşturan tarihsel Ögelerin ayrıntılı bir şekilde masaya yatırılması sonucunda günümüzü anlamaya matuf anlamlı veriler elde edilebilir. Hasılı, tarihsel bir sürekliliğin neticesinde meydana gelen ve de-

rin tarihsel kökleri olan kriz coğrafyalarını, bu coğrafyaların üzerinde yaşanmış olan belli bir tarihsel birikimden kopuk bir biçimde tasavvur etmenin bizi yanlış çıkarımlara götürebileceği hatırlanmalıdır. Bunun yanında, böyle bir tutumun kriz coğrafyalarıyla iç içe olanlar için gelecekteki durumu da çözümsüz bir hale getireceğini söylemek pek de yanlış olmayacaktır."¹

Günümüzde tüm analizlerde ekonomi Önemli bir yere sahiptir. Edward Luttwak, "Devletler arasındaki eski rekabet şimdi jeoekonomi diye adlandırdığım yeni bir biçim aldı," diyerek konuya açıklık getirmiştir. Yani jeoekonomi, çatışma mantığının ticari alana taşınmasıdır ve jeoekonomi, jeopolitik için önemli bir açılım ifade etmektedir.

Ekonomi ve jeopolitik arasındaki ilişki çok ciddi platformlarda tartışılmaktadır. Bölgesel jeopolitikte, ekonominin önemli bir yeri ve gücü vardır. Bugün iç jeopolitik, ideoloji, insan hakları, çevrenin korunması, çokkültürlülük gibi yeni yaklaşımlar söz konusudur ve jeopolitiğin tanımlanmasında kullanılmaktadır.

İnternet ve elektronik bankacılık, başka bir deyişle elektronik para dolaşımı coğrafi sınırları ortadan kaldırmıştır ve bir tür iletişim ağları coğrafyasından söz edilmektedir.

Sonuç olarak jeopolitik, ortaya atılan yeni kavram ve oluşumlarla bölgesel ve iç jeopolitiğin yanı sıra dünya jeopolitiğini de gündeme getirmiştir ama hâlâ aynı ideolojiler, bir karış toprak ya da bir ırmağın sınır değişimi için savaştır. Hiç tartışmasız ekonominin günümüz dünyasında çok önemli bir yeri vardır ancak klasik unsurlara dayalı parametreler gücü açıklamaya devam etmektedir. ABD'nin yapmakta kararlı olduğunu ısrarla açıkladığı ve olmayan kitle imha silahları raporları hazırlatıp buna dayanarak gerçekleştirdiği Irak operasyonu ve İsrail'in istihbarat raporlarına dayanarak İran'ı tehdit ettiği, Filistin-İsrail çatışmaları, Çeçenistan sorunu, Avrasya yeraltı kaynakları için verilen mücadele, temel bir yaklaşımın daha uzun yıllar jeopolitik açıklama unsuru olacağını göstermektedir. *Coğrafya savaşmak içindir.*

2.4.2. Jeopolitik'in Gelişmesi ve Unsurları

Uluslararası ilişkilerde tüm güçlerin kullanılması düşüncesi zamanla coğrafya olaylarının da kullanılmasına ve dış politikaya uygulanması olanaklarının araştırılmasına yönelmiştir. Bunun sonucunda da "jeopolitik" adı verilen yeni bir alan doğmuştur. Savaş, siyasi coğrafyacının bulgularını günlük siyasetin bir parçası yaptı, tşte bu, jeopolitiğin tariflerinden biridir.²⁵

Jeopolitik, coğrafyanın politika ile ilgisinin bilimidir. Jeopolitik bir hükmetme görüşüdür, hükmetme ve iktidar olma bilimidir. "Evrensel düzeyde değişiklikler yaşıyoruz. Değişmelerin dünya ölçüsünde bilinebilen bütün alanlara yansması oluyor. Yenilenmekte olan uluslararası politik yapının iyi izlenmesi, yeni politik yapıda bulunulması düşünülen yeni bir amaç olarak tespiti ve gelişmelerin olabildiğince ülkemiz ve ulusumuz yararına yönlendirilmesi gibi yaşamsal sorunlarla karşı karşıya bulunuyoruz.

Soğuk Savaş sonrasında fiziki coğrafya değişmedi. Siyasi coğrafya da değişmedi. Kısacası coğrafi konumda bir değişiklik olmadı. Değişen, coğrafyayı aktifleştiren ülke güçleri ve uluslararası birlikler, anlaşmalar. Başka bir anlatımla, evrensel değerdeki güç odakları ile bölge güçlerinin etkinliği değişti."-

Coğrafi çevreyle karar verme süreci arasındaki ilişki dinamik bir ilişkidir; bu ilişki değişen ulaşım ve silah teknolojisine bağlıdır. Bu dinamik durum jeopolitik kuram, coğrafya ve strateji arasındaki en önemli halkalardan biridir ve bu durum ve tarih arasında süregelen alışverişin son derece önemli olan doğasını açıklar,²⁷

"Coğrafya ile siyaset arasında bir ilişki vardır ve bunun önemli bir ilişki olduğu kesindir. Fakat coğrafyanın siyaset üzerindeki etkileri daha çok dolaylı bir şekilde belirlemektedir. Ayrıca, kanımca, coğrafi etkenlerin siyasal sistemi belirlediğini (eğer belirlemek, yalnızca tek bir sonuç ya da çözümün ortaya çıkmasını zorunlu kılmak anlamına geliyorsa) söylemek de doğru değildir. Gerçek odur ki, coğrafi temel, üzerinde yaşayan insanları, sadece birkaç konuda seçim yapma olanağıyla karşı karşıya

bırakır. Bunların dışında, insanın yaşadığı yer, üretim, savunma ve ulaşım sorunlarını çözmesinin koşullarını belirler ve seçim olanakları bir ölçüde sınırlı olsa da, seçenekler hiç yok değildir.

*

İşte coğrafyanın siyaset üzerindeki etkisinden bu anlamda doğru olarak söz edilebilir. Ancak bu etki yalnızca tek yönlü olarak işlememektedir. Yaşadığımız yerin bizi etkilemesi ölçüsünde, bizim de onun üzerinde etkimiz vardır.²⁸

jeopolitik, mevcut güç yapılarını veri olarak kabul eder ve dış politikada karar veren görevlilere kavramlar ve tavsiyeler sunmak amacıyla bu yapılar içinde çalışır.²⁹ -j?

Jeopolitik uzmanlarınca yapılan açıklamaların ortak noktaları incelendiğinde, hepsinde devlet, coğrafya ve politika kavramlarının ağırlık kazandığı saptanmıştır. Bu düşünürlerin ayrıldıkları nokta jeopolitiğin ne olduğu konusudur. Jeopolitiğin bilim,

v
sanat, planlama ya da bir uygulama olduğu konusunda anlaşmaya varamamışlardır³⁰, "Jeopolitik'in görevi, coğrafi bilgileri tu [il a İLİ ok, bu bilgileri hükümetin amaçları doğrultusunda kullanmak ve bazı bilgileri propaganda şeklinde halka aktarmaktır³¹." Kapsamında bir çerçeve içine sıkıştırılanların yanı sıra, jeopolitik üzerinde yıllardır çalışan Suat İlhan, "Jeopolitik gibi büyük bir konu, tek bir tanımın kalıplan içerisine sıkıştırıldığında daima eksikler kalıyor, bu nedenle birden çok tanım yapmak gerekebiliyor,"¹² demektedir. Buradan hareketle Suat İlhan jeopolitiğin tanımlarını şöyle yapıyor:"

"Jeopolitik, dünya coğrafyasını, coğrafi yapı ve evrensel değerleri inceleyerek, dünya, bölge ve ülke çapında güç ve politik düzeyde hareket tarzı¹ araştırması yapar. Jeopolitik, politika belirlenmesi amacıyla, bir ulusun, uluslar¹ topluluğunun ya da bölgenin jeopolitiğin değişmeyen ve değişen unsurlarını dikkate alarak güç değerlendirmesini yapan, etkisi altında kaldığı o günkü dünya güç merkezlerini, bölgedeki güçleri inceleyen, değerlendiren bir bilimdir."

"Jeopolitik, bugünkü ve gelecekteki politik güç ve hedef ilişkisini coğrafi gücü esas alarak inceler, hedefleri ve hedeflere ulaşma koşul ve araştırmalarını belirler."

"jeopolitik, bütün güç unsurlarının, coğrafi platformun sahip olduğu değer ve öbür coğrafi verilerle politikaya verdiği yönü açıklar."

"Jeopolitik, coğrafyanın bütün türleri ve verileri ile aklıflaşmasıdır, aktif olarak değerlendirilmesidir. Coğrafi platform üzerinde güç merkezlerini karşılaştırmalı olarak değerlendirir, politik düzeyde güç ve hedef ilişkisi kurar. Bir devletin güvenlik ve gelişme politikasının bilimsel zeminini oluşturur."

Buraya kadar yapılan tanımlardan da görülüyor ki, jeopolitiğin üzerinde anlaşmaya varılmış bir tanımı yoktur.

27 Mayıs ihtilalcilerinden eski MBK üyesi Muzaffer Özdağ da "Jeopolitik Konusunda Notlar" analizinde jeopolitiği şöyle tanımlıyor; "Jeopolitik, devletlerarası ilişkiler, devlet kudretinin oluşumunda, kuvvet dengelerinin şekillenmesinde, kapsamına aldığı kaynaklarla ülkelerin, hayat ve faaliyet alanlarının; mekânın, doğanın, coğrafi konumun etkisini belirleyen, vurgulayan, bilgi disiplini."¹

Roma İmparatoru Julius Sezar (İÖ 100-44) coğrafi unsurların ülke fetihlerine olan belirleyici etkilerini incelemiş ve bu bağlamda bir kitap yazmıştır. "Galya Savaşları" adlı yapıtında (orijinal dilinden Türkçe çevirisi Alfa Yayınları 2005, yayınlanmıştır), coğrafya ile siyaset ve strateji arasında önemli ilişkiler bulunduğunu ileri sürmüştür. Teknolojinin stratejiye etkisinin yoğun biçimde görüldüğü İkinci Dünya Savaşına kadar olan tüm savaşlarda coğrafyanın önemini fark eden komutanlar, zaferden zafere koşmuşlardır. Napolyon gibi bir usta bile coğrafyayı gözardı edince (1814, Moskova Seferi) yenilmesi kaçınılmaz olmaktadır. Napolyon'dan ders almayan Hitler de Moskova'ya kış mevsimi sefer açınca, savaşın sonucu belli olmuştur.

Sonuç olarak jeopolitik; politika ve coğrafyanın karşılıklı etkileşimine dayanan bir bileşim, daha doğrusu, politika ve coğrafya bir bileşen, jeopolitik ise bileşkedir. Küresel bir bakış açısıyla değerlendirme yaparsak, evrensel ve yerel (her devlet) güçlerinin genel dış politikalarını belirleyen stratejik düşüncenin coğrafi unsurlara dayandırılmasıdır. Bir ülkenin po-

litikasının belirlenmesinde temel faktör yalnızca coğrafi unsur değildir; ekonomik, askerî, kültürel, sosyal değerlerin tamamı ya da bir kısmı da zaman zaman belirleyici etkisi olan etmenlerdir.

a. Jeopolitik'in Gelişmesi

. Jeopolitik deyimini ilk kez kullanan İsveçli coğrafyacı Kjellen (1864-1922) "coğrafi organizma ya da mekân içinde fenomen olarak devletin incelenmesine" jeopolitik demiştir. Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra Kjellen'i tarih itibarıyla hemen izleyen Alman jeopolitikçisi Haushofer jeopolitiği "(doğal koşulların ve tarihi gelişmelerin etkisi altında gelişen) siyasi hayat şeklinin üzerinde yaşadığı yer ile ilişkileri bakımından bilimi" şeklinde tanımlamıştır.³⁵

"Eski zamanlar filozof ve devlet adamlarının yazılarında jeopolitik görüşlerin kırıntılarına rastlanmakla beraber, gerçek anlamda jeopolitik görüşlere, ilk kez Kant'tan ilham alan Alman profesörü Friedrich Ratzel'in (1844-1904) 1897'de yayınladığı 'Politiche Geographie' adlı eserinde rastlanır. Kendisi, devleti, çeşitli yazılarında halk ile toprağın bir bileşimi olarak incelemiş ve devletin bir yer canlısı olarak öbür canlıların bağlı olduğu yasalara uyarak büyüdüğünü belirtmiştir. Ratzel'in dünya politikasını etkileyen ana görüşü, sınırlar hakkında olanıdır. Ratzel'e göre sınırlar, değişen bir asimilasyon alanıdır. Bu itibarla sınırlar dinamikdir ve genel olarak genişleyerek devletlerin büyüyen kuvvetlerini yansıtır. Sınır, devletlerin büyümesine engel oldukları zaman savaş sebebi olurlar. Ratzel'in bu görüşünden hayat alanı görüşü doğmuştur. Ratzel'in görüşleri özellikle Alman jeopolitikçisi Haushofer'i ve Hitler'i etkilemiştir."^{36*}

b. Jeopolitik'in Unsurları

Stratejinin üç unsuru olan mekân, kuvvet ve zaman jeopolitiğin unsurlarının da başlıklarını oluşturur. Jeopolitiğin "değişen" ve "değişmeyen" unsurları iki ana başlık altında toplanabilir.

I- Jeopolitiğin coğrafi unsurları (Değişmeyen unsurlar): Coğrafi konum (anakaralar arası ve bölge düzeyinde), sınırlar ve coğrafi bütünlük, saha genişliği ve sahip olunan stratejik kaynaklar, coğrafi özellik (ada devleti, kıta devleti, iç devlet...)

II- Jeopolitiğin beşeri unsurları (Değişken unsurlar): Sosyal değerler, ekonomik değerler, politik değerler, askerî değerler, kültür değerleri ve kültür çevresi bir ülkenin bünyesini, temel yapısını oluşturan jeopolitiğin coğrafi unsurları (değişmeyen unsurlar), beşeri unsurlar (değişen unsurlar! ve zaman, birbirlerini etkileyerek biçimlendirir ve bir bütünlük içinde değerlendirilir. Bu bütün, ilgili ülkenin politikasını yönlendiren ulusal gücüdür.¹¹

Jeopolitik değerlendirmede, denklemlerde komi olan [parametre olarak seçilen] "kuvvet, saha, zaman" faktörleri, [arasında] karşılaşan güçler aynı uygarlık dairesi içinde ve aynı bilim ve teknolojik seviyede iseler anlamlı bir bağlılık kurulabilir, Batılı Hıristiyan milletlerin, Amerika, Avustralya yerlilerini topyekûn yok etme ve Afrika'nın milyonlarca zenci, köle, işçi taşıma ameliyeleri; egemen medeniyetin zihniyetine, göre, "çayır biçme, bataklık kurutma, bitki örtüsünü değiştirme, orman açma, çeki havranı taşıma ve kullanma gibi" politik değil ekonomik birer ameliyedir (işlemdir).³⁸

Jeopolitiğin amaçlarından biri, politik hâkimiyetin, sadece insan ya da maddi kaynaklar anlamında güç sahibi umanın ötesinde, bu gücün uygulandığı coğrafi çevre ve koşullarla ilgili bir mesele olduğunu vurgulamaktır. Hemen hemen muhalefet, direniş, mücadele veya fikir ayrılığı içeren bütün uluslararası ticari işlerde karşılıklı ilişki içinde bulunan taraflar arasındaki mesafe ve yerleşim faktörleri önemli değişkenler olmuştur. Bu önem "Güç yereldir" özdeyişiyle de ifade edilmiştir. Yani politik talepler yeryüzü üzerindeki bir yerden diğerine olan uzaklığa göre tasarlanırlar.³⁹

"Coğrafya ile siyaset arasındaki ilişki dolaylı bir ilişkidir. Bu zincirin aradaki halkalarını ekonomik ve askerî etkenler oluşturmaktadır. Bir topluluğun fiziksel yeri, ekonomik gelişmesi-

nin ve askerî güvenliğinin koşullarını oluşturan öğeleri (örneğin, toprak, iklim, doğal kaynaklar, ulaşım, vs.) kapsar. Bir devletin kapladığı coğrafi alan, kendi başına, o devletin siyasal değerlerinin ve kurumlarının kesinlikle şu ya da bu türden belirli bir nitelik taşıyacağını ifade etmez. Fakat coğrafyanın, askerî güvenlik ve ekonomik verimlilik üzerinde dolaysız bir etkisi ve bunlar aracılığıyla da toplumun yaşamını sürdürmesi ve gönenci üzerinde dolaylı bir etkisi vardır. Herhangi bir toprak parçası, onu savunanlar açısından birtakım stratejik özelliklere, güçlü ve güçsüz yanlara sahip olduğuna göre, mevcut güçlerini ör-gütleyip kaynak dağılımını düzenlemek zorunda olan devlet, bu stratejik Özellikleri dikkate almak zorundadır. Bu nedenle, siyaset, toplumdaki çeşitli etkenlerle -örneğin ekonomik sistem, ulaşım yöntemleri, nüfusun büyüklüğü, saldırganları püskürtme yeteneği- iç içe geçen coğrafyanın dolaylı etkisi altındadır."¹¹

c. Jeopolitik Düşünürleri ve Jeopolitik Kuramlar 1.

Jeopolitik'in Düşünürleri

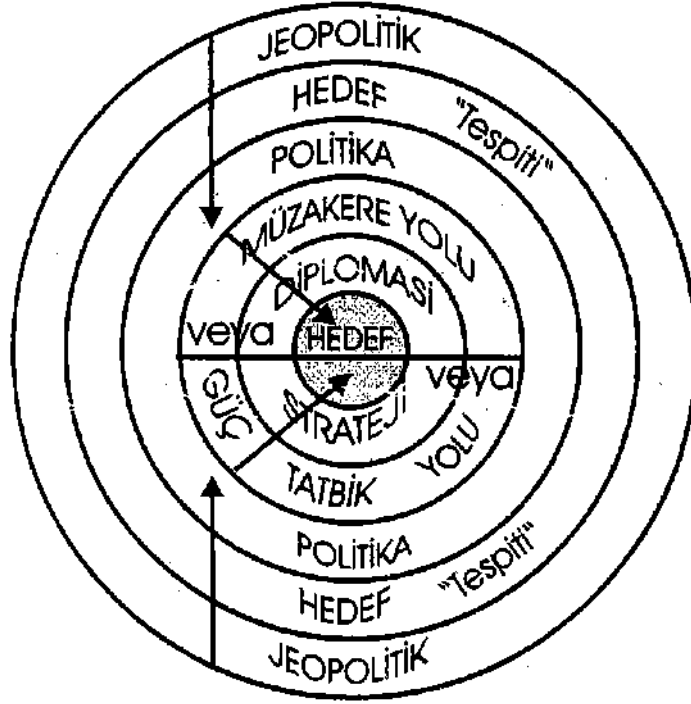
Jeopolitik düşünürlerinin"¹² kimliği, bir bakıma, jeopolitiğin tarihçesi demektir. Burada sözü edilen kişiler klasik jeopolitik'te adları sıkça belirtilenlerdir.

Friedrich Ratzel (1844-1904): Alman Jeopolitik ekolü öncüsü

19. yüzyılın sonlarına doğru Almanlar deniz gücüne de kara gücü kadar büyük bir Önem vermeye başladılar.¹² Siyasi coğrafyanın ilk bilimsel etüdünü Friedrich Ratzel yaptı.

Münih ve Leipzig üniversitelerinde coğrafya profesörlüğü yapmıştır. Ratzel bir jeopolitikçi değildi. Jeopolitik adını kullanmamış, siyasi coğrafyanın kuruluşuna ve siyasi coğrafyadan jeopolitiğe geçiş ortamının oluşmasına katkılarda bulunmuş ve bu geçişi hazırlamıştır.

Ülke sınırlarının değışirliğı ve değıştirilebileceğı görüşündedir. Bu görüş, genişleme politikasına dayanak arayanlar için, bu arada Alman Kari Haushofer için önemli bir belge olmuş ve bu tanınmış jeopolitikçiyi etkilemiştir. Friedrich Ratzel, devleti toprağa bağlı bir parça (öge) olarak görür ve alan genişliğine



Kaynak: Deniz Kuvvetleri Dergisi sayı: 501, sf. 32

Dış daireler denge içinde yürütülebilirce, iç dairede barış ve refah; denge sağlanamadığında yoksulluk ortaya çıkar. (Az gelişmiş ülkelerin durumu buna örnektir.)

çok önem verir. Görüşlerini 1897 yılında "Politische Geographie" adlı eserinde açıklamıştır. Jeopolitikçileri etkileyen görüşü, devletin bir organizma olduğuna ilişkindir.

Ratzel'e göre, siyasi coğrafya mükemmel haritalar yapmakta ve ülkeleri tanımak için yeni bilgiler üretmekte, havanın, nüfusun, iklimin etkilerini yeterli bir şekilde açıklamakta ise de, siyasi bilimler üzerinde tatmin edici bir duruma ulaşamadığından cansız ve sade kalmaktadır. O halde coğrafya, siyasi bilimleri de yine kendi sahasında işleyerek ancak siyasi coğrafyayı

statik olmaktan kurtaracak ve ona bir hayat ve canlılık kazandıracaktır.¹³

Ratzel, bu kitabı, 19Q3'te, "Politische Geographic, oder die Geographie der Staten, des Verkehres und des Knegs - Siyasi Coğrafya veya Devletler, Ulaştırma ve Savaş Coğrafyası" adıyla genişleterek yayınladı. Mekân fikrinin tarihte kaybolmadığına işaret ederek, "Vaktiyle bir birlik ifade eden mekân, parçalanmış olsa bile, o mekân fikri ya da mekân duygusu yüzyıllarca yaşar ve günün birinde siyasi bir fikir tekrar hayat bulabilir," diyor ve örnek olarak Roma İmparatorluğu'nun vârisi İtalya'yı ve eski Germen İmparatorluğu'nun vârisi Almanya'yı gösteriyordu. Siyasi coğrafyanın bekleneni verebilmesi için ekonomi, sosyoloji, siyasi bilimler, kültür ve medeniyet tarihleri, toprak ve mekân fikirlerinin de kendi bilim dah içerisinde işlemlerini uygun buluyordu.

Ratzel, siyasi güç olarak örgütlenmiş bir toplumun bulunduğu fiziki ortamla ilişkisi hakkında genel bir teoriye varmak istiyordu. Teorisini önce, coğrafyanın politikaya sunduğu iki temel unsura dayandırıyor. Genişlik, fiziki özellikler, iklim vb. ile tayin edilmiş Mekân (Raum); mekânın yeryüzündeki vaziyetini tayin eden ve münasebetlerinin bir kısmını yöneten Konum (La-ge). İnsanın müdahalesi, tabiata bir dinamizm vermek ve onu organize etmekte doğal güdüsü demek olan Mekân Duyusu (Raumsinn) tarafından yönetilir' düşüncesi ve bir milletin yaşadığı alan yüzölçümü ve haritadaki uygun konumunun, o milletin siyasetim belirlemeye yetmeyeceğini takdir ederek, felsefesi- ne bu üçüncü unsuru eklemiştir.

Ratzel'in tahlilindeki temel görüşlerden biri de siyasi grupların işgal ettiği "saha"dır (Raum). Jeopolitikçiler bu görüşe de yer vererek bunu "yaşama sahası" (Lebensraum) olarak adlandırmışlardır. Ancak onlar bir devletin Lebensraum'a hakkı olduğu üzerinde durmuşlar, Ratzel ise daha çok devletlerin saha ilişkileri üzerinde durmuştur."

Denizleri, kültürleri birleştiren büyük bir unsur olarak görmekte olan Ratzel Pasifik Okyanusu'ndan "İstikbalin Okyanu-

su" şeklinde bahsetmekteydi. "Sahildar ülkeler bir gün dünyada hâkim güçler olacaktır," diyordu. Ratzei'in parlak rüyası, politik coğrafya binasında, yeni bir odaya kapıları açtı ve diğerleri, politik gücün dünya yüzünde dağılımı ile ilgili teorilerini genişletmek ve geliştirmek için, açılan bu kapıdan içeri uygun adım girdiler.

Ratzel sınırlara, devletler arasındaki toprak elde etme mücadelesinin belirli bir zamandaki sonuçlarını belirleyen geçici işaretler gözü ile bakıyordu. Sonunda dünya hâkimiyeti için muazzam bir mücadeleye girecek olan birkaç güçlü ve karmaşık yapıya sahip olan devletin ortaya çıkmasına sebep olacak şekilde, küçük politik bölgeler, daha büyükleri tarafından eritilecektir. 1930'larda Ratzei'in fikirleri Nazi Almanyası'nın "Lebensraum"u ele geçirmesini, ilerlemelerini ve doğa yasalarına uygun olarak mukavemet edilemez genişlemesinin ilham kaynağı olmuştur.

Rudolf Kjellen (1864-1922)

İsveç Göteborg Üniversitesi'nde devletler hukuku hocalığı yapmıştır, Friedrich Ratzei'in görüşleri yönünde çalışmış, 1916 yılında yayınlanan "Devlet, Bir Hayat Şekli" kitabında *ilk kez jeopolitik terimini* kullanmıştır. Coğrafyanın devletin oluşumu üzerindeki etkisini incelemiş ve devletin varlığını devletin gücünde görmüştür. Bu gücü, hukukun da koruyucusu olarak değerlendirmiştir.

Kjellen yaşayan bir organizmaya benzettiği devletin; toplumsal, ekonomik, yönetsel, beşeri ve coğrafi olmak üzere beş dinamik unsuru bulunduğunu ileri sürerek, bunları sırasıyla⁴⁵; "Sosyopolitik (politikanın sosyal ve kültürel yönü) - Ekonopolitik (Politikanın ekonomik yönü) - Kratopolitik (Politikanın idari yönü) - Demopolitik (Politikanın nüfus ve halkla ilgili yönü) - Geopolitik (Politikanın coğrafi yönü)" olarak adlandırılmıştır.

Birinci Dünya Savaşı çıkmadan hemen-önce, İngiliz coğrafyacı James Fairgrieve "Geography and World Power" adlı bir kitap yazdı. Bu kitapta özellikle önceki ve o zamanki başlıca siyasi bölgeler ele almıyordu. Son bölümde yazar, ne gibi değişiklikler olabileceğini öngörüyordu. İsveçli olan Rudolf Kjellen de

aynı sıralarda büyük çağdaş kuvvetlerden sekizini inceleyen bir etüt hazırlamıştı. 1914 yılı sona ermeden bu çalışma Almanca'ya çevrilmişti. Bütün bu kitapların büyük kuvvetler savaşa girmeden önce yazılmış olması bir *tesadüf* değildi. Bu kitaplar yeni başlamış olan "kapalı siyasi sistem" devrinde milli gücün temeli olarak doğal çevreye duyulan ilginin ürünüydü.⁴⁶

İki yıl sonra Kjellen, "The State as an Organism" ile siyasi sistemini yarattı. Yazar siyaseti beş bölüme ayırdı ve bu bölümlerden birine *jeopolitik* adını verdi. Jeopolitiğin tanımı, bu terimin siyasi coğrafya terimi ile eş anlamda kullanılmış olduğunu göstermektedir. Kjellen, sürekli olarak savaştan etkilenmiş ve Almanların gerekçelerini savunan eserlerinde jeopolitikten yararlanmıştı. Ratzel'in benzetmesini temel bir prensip ya da bir doğa yasasıymış gibi almış; eserlerinde devleti bir organizma olarak düşünmüştür, jeopolitiğe bir isim vermekle kalmamış; aynı zamanda daha sonra Nazi siyasetinde yer alan "alan konsep-ti"ni, özellikle bağımsız ekonomi politikasını savunmuş tur f Alman jeopolitik ekolünün ortaya çıkışı Kjellen ve Ratzel iie olmuştur.

Kjellen'e göre, devletin temeli coğrafya ile ırktır. Kültürel, ekonomik, sosyal ve hukuki unsurlar ondan sonra gelir. Tarih, devletin büyümek, topraklarını artırmak ve coğrafi bakımdan bir bütün olmak için yaptığı mücadeledir. Bu bütünlük isteği "Otarşi"ye, yani hammadde, fabrika, pazar alanı gibi bütün ihtiyaçlarını kendi içinde sağlamaya götürür.

Devlet bir organizma ise, kendisini teşkil eden insan gruplarından veya fertlerden ayrı ve bunlardan üstün, bunları kavrayan bir hareket gücüne sahip olması da doğaldır. Bu görüşü ile hemen hemen yüzyıl önce Alman filozoflarından Nietzsche, Hegel ve Von Schlegel'in ortaya attıkları fikirlere paralellik teşkil ettiği görülür. Kjellen, bir bakıma eski Alman siyasi felsefesine, temel bilimlerden meydana getirdiği yeni bir elbiseyi giydirmiş olmaktadır.

Kjellen, devletin iç bünyesini araştırmak ve onu değerlendirmek için şu dört temel olguyu saptamıştı: "Ülke gücü: Devletin

coğrafi t urumu, dünya haritasında işgal ettiği konum, coğrafi unsurlar; - Etnolojik yapı: Toplumun hangi millet ve kültür ailesine mensup olduğu - Ekonomik güç: Toplumun ekonomik ve mali bünvesi - Devletin şekli: Anayasa ve nizamları."

Burlardan başka, bir milletin kendi rolü, dünya kamuoyunda siyasi faktörlerin rolü ve hatta eylem adamının yetenek ve karizması üzerinde araştırma yapmalarını da belirtmektedir."⁵

Kari Haushofer (1869-1946)

Askerî akademi mezunudur. Münih Üniversitesi'nde siyasi cogTafya ve askerî tarih okutmuştur.

1923 yılından itibaren, Rudolf Kjellen'in ölümünden sonra Almanya'da etkili olmaya başlamıştır,

Devletin konum alanını (sahayı) en önemli güç unsuru olarak görür. İkinci Dünya Savaşı öncesi, politik hareket tarzları üretilmesi ile ilgili çalışmaları olmuş, Rusya ile ittifak kurulması, bunun için önce Batı'da başarı kazanılması, önce Fransa'ya ve İngiltere'ye taarruz edilmesi görüşünü savunmuştur, Hitler'in politikasına etkisi olmuştur.

1924 yılı başında Münih Üniversitesi'nde Institut für Geopolitik'in organı olan "Zeitschrift für Geopolitik" dergisini çıkar mıştır. Bazı çevreler kendisini jeopolitiğin Machiavelli'i olarak adlandırırlar.

Alfred Mahan (1840-1914)

ABD Deniz Akademisi'nden mezundur.

1890 yılında yayınladığı "Deniz Kuvveti'nin Tarihe Etkisi (1660-1783)" en önemli eseridir. Kendisine Özgü bir teorisi yoktur. Donanmanın ve denizlerin önemini tarihten aldığı örneklerdeki gelişmeler içinde açıklamış ve dünya gücü olabilmek için denizlere egemen olma gereği üzerinde durmuştur. (Jeopolitiğin kuramları bölümünde daha geniş anlatılacaktır.)

Nicholas J. Spykman (1893-1943)

Jeopolitiği ABD'nin savunması, güvenliğinin sağlanması amacı ile ele almıştır. Ona göre jeopolitik, bir ülkenin güvenlik

politikasının coğrafya olaylarına göre planlanmasıdır. Kenar kuşak ülkeleri ve bu ülkelerin bulunduğu coğrafya üzerinde durmuştur. Jeopolitik tartışmalarda, Mackinder'in teorilerinin karşısına tutarlı bir seçenek getirmiştir. Görüşleri "kenar kuşak teorisi" olarak bilinir.

Halford Mackinder (1861-1947)

Londra Üniversitesi coğrafya profesörü, parlamento üyesi, Londra İktisat Okulu Müdürü, Kraliyet Coğrafya Cemiyeti ikinci başkanıdır. Görüşlerini önce, Krallık Coğrafya Kurumu'na 1904 yılında sunduğu "Tarihin Coğrafya Mihveri" konferansında açıklamıştır. 1919 yılında "Demokratik İdealler ve Gerçek" adlı kitabını yayınlamıştır.

Kara hâkimiyet teorisi ile jeopolitiğin entelektüel boyutuna canlılık getirmiş ve konuların somutlaşmasına, tartışmaların bir düşünce odağı kazanmasına katkılarda bulunmuştur. Kitaplarını İngilizler için yazmış, fakat kuramlarını en fazla Almanlar tartışmış ve planlarında kullanmışlardır. Siyasi coğrafya ile birlikte jeopolitiğin asıl gelişmesi 19'uncu yüzyıl sonları ve 20'nci yüzyılın başlarına rastlar. Konunun ünlü düşünürleri bu dönemde yetişmiştir.

"Jeopolitik'in gelişmesi esas itibarıyla Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra olmuştur. Başlıca büyük devletler: İngiltere, Fransa, ABD kendi gereksinimleri açısından jeopolitik'e önem vermişlerdir. İngiltere, imparatorluğun devamı için gerekli olduğu ölçüde ve Fransa da sömürge coğrafyası ve özellikle Almanya'nın amaçlarını keşfetmek bakımından jeopolitik çalışmalar ile ilgilenmişlerdir. ABD ve Almanya'nın sorunları başka başka olduğu için bu iki ülke jeopolitik'e başka açılardan bakmışlardır. ABD'nin bir ülke yetişmezliği sorunu olmadığı için jeopolitik bu ülkede Birinci Dünya Savaşı'ndan İkinci Dünya Savaşı'na kadar daha çok bir siyasi coğrafya niteliği göstermiştir. ABD ancak İkinci Dünya Savaşı için savunma amacıyla gerçek anlamda jeopolitik'i ön plana almıştır."

Alman ekolünün kurucusu olan Tümgeneral Kari Haushofer gelecekteki bilginlere çözülmesi gereken kafa karıştırıcı bir miras bıraktı. Alman ekolünün özünde, doğal sınır görüşü ile

sürekli bir coğrafi genişleme fikri arasında dinamik bir ilişki olduğu iddiası bulunuyordu. 1913 yılında Almanya'yı Rusya ve Japonya'ya bağlayacak "Anglo-Saksonlardan bağımsız kıt'a aşırı bir güzergâhı" savundu.⁵⁰

Jeopolitiğin geliştirilmesinde önemli rol oynayan Almanya, Birinci Dünya Savaşı'ndaki yenilgilerinin nedenini/nedenlerini saptamaya uğraşırken ülke genişliği (coğrafya) ile sahip oldukları askerî kuvvet ve genel güç potansiyeli arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Ancak, jeopolitik'i İkinci Dünya Savaşı'nda büyük zaferler (utkular) kazandıracak bir etken olarak değerlendirmişlerdir.

"(Dağılan) Sovyetler Birliği'nin İkinci Dünya Savaşı'ndan önce jeopolitik'e ilgi gösterdiğine dair bir belirti yoktur. Marksizm, doktrin itibarıyla coğrafyadan daha çok tarihe önem verdiğinden jeopolitik'i benimsememişlerdir. Ancak İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra SSCB'nin giriştiği planlar ve programlı genişleme ve uluslararası toplantılarda ileri sürdüğü tezi, bu devletin jeopolitik'te hayli hazırlık yaptığı olasılığını güçlendirmiştir."⁵¹

2. Jeopolitik Kuramları

Jeopolitik kuramın doğasıyla ilgili olarak üç .nokta en belirgin biçimde ortaya çıkıyor. Birincisi, bu doğanın dinamik yapısı; önemli ölçüde ulaşım ve silah teknolojisindeki değişimlere atfedilebilecek bir dinamizm; ikincisi, jeopolitik kuramın oynayabileceği başlıca rollerin tanımlanması. Öncelikle, jeopolitik kuram açıklayıcı rolü oynayabilir. Kuram, bir uluslararası politika görüşü ve kararların ve denizlerin coğrafi düzeni ve belirli devletlerin politik gelişimiyle şekillenen stratejik bir tarih görüşü önerir. İkinci olarak jeopolitik, politika /siyaset bilimi işlevini görebilir. Amaçların korunması için belirli jeopolitik perspektifler dikkate alınmalıdır. Jeopolitik, güvenlik sorunlarının yapısını açıklamaya yardım edebilir. Üçüncüsü, jeopolitik politik mücadelede bir araç olabilir.⁵²

Jeopolitik kuramlar günümüz problemlerine çözüm üretebilir mi? Klasik jeopolitik kuram, sistem içindeki ulus devletlerin önemini azaltmaktan daha çok ulusal ve bölgesel rekabetlerin

hayati önemini artırma eğilimindedir. Devletler, jeopolitik karakteristiklerle ilgili bilgileri çarpıtmak suretiyle öteki devletlere karşı bir avantaj sağlamayı ya da en azından öbür devletlerin etkinliklerini kontrol altında tutarak onların avantaj kazanmasını önlemeyi düşünebilirler.⁵³ Küreselleşmenin doğal sonucu-muş gibi ortaya atılan "ulus devletlerin çökeceği" tezi, jeopolitik kuramlar modellemesiyle değerlendirildiğinde, spekülasyon bir tez olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu da, jeopolitik kuramların, jeopolitik problemleri çözmek için ne denli gerekli olduğunu göstermektedir.

Başlıca jeopolitikçilerin ileri sürdükleri görüşler d _niz, kara, hava kuvvet ve hâkimiyetleri teorilerine göre üç bölümde toplanabilir. Bu teoriler açıklanırken, nasıl bir sıra izlemek gerektiği konusunda görüş birliği yoktur. Bazıları, önce "kara hâkimiyeti", ardından, "deniz ve hava hâkimiyeti" teorilerini; kimileri de önce "kara hâkimiyeti", ardından, "deniz ve hava hâkimiyeti" teorilerini sıralarlar. Kronolojik (zamandizin) sıraya göre ise önce deniz, daha sonra kara ve hava egemenlik teorileri gelişmeleri birbirini izlemiştir.

1- Amiral Manan ve Deniz Egemenliği Kuramı: Deniz egemenliği kuramı (ekolü), Barbaros Hayreddin Paşa'nın "Denizlere egemen olan dünyaya egemen olur" özdeyişi ile açıkladığı tezin, bilimsel yapısını ve yorumunu yapan bir jeopolitik ve jeost-ratejik görüş alanını oluşturur.⁵¹

Bu kuramı oluşturanların başında gelen kişi Amerikalı Amiral A.T. Mahan'dır. Aslında bir jeopolitikçi olmayan Mahan'm (1840-1914), 1890 yılında yayınladığı "Deniz Kuvvetinin Tarihe Etkisi, 1660-1783" yapıtımdaki makaleler, birçok ülkenin deniz politikasını etkilemiştir. Mahan'm öteki eserleri "Deniz Kuvvetinin Fransız Devrimine Etkisi (1892)"; "Nelson'un Hayatı (1897)"; "Amerika'nın Deniz Kuvvetine Bugünkü ve Yarınki İlgisi (1897)". Mahan, tüm bu yapıtlarında "deniz egemenliği" sorununu araştırmıştır.

Mahan'm 17,18, ve 19, yüzyılların tarihleri üzerindeki incelemeleri kendisinde, dünya çapındaki tarihsel uğraşların genellikle denizlerin kontrolü için yapılan sürekli bir mücadele olduğu kanısını oluşturmuştur. Bunun sonucu olarak, "Dünya ege-

menliğinin anahtarı, deniz yollarının kontrolündedir" tezini ortaya atmış ve savunmuştur.

Mahan'ın öngördüğü stratejik doktrinin Özü, denizlerin kontrolüydü ve bunun, düşmanın deniz kuvvetleri ve ticaret gemilerini denizlerden uzaklaştırabilecek bir kuvvetin bulunmasıyla mümkün olabileceğini düşünüyordu. Bu doktrin doğrultusunda büyük deniz kuvveti kurulmasını öneriyordu.

Mahan'a göre denizler; kıyıları dışında engebesiz, uçsuz bucaksız ovalardır ve jeostratejik önemine göre bir egemenlik oluşturur. Yolların birleştiği ya da birbirini kestiği noktalan kontrol, yolların sayı ya da önemi oranında bir egemenlik sağlar. Denizlerde de aynen böyledir. Her ne kadar, denizdeki iki nokta arasında belirli bir. yolun izlenmesi gerekli değilmiş gibi görünüyorsa da, gerçekte; rüzgâr, akıntı, derinlik, zaman, mesafe gibi nedenler, denizlerde de bir ölçüde belirli rotaların izlenmesini zorunlu kılar. Bu yollar, kıyıdaki bir noktadan geçtiği ve deniz araçları bu kıyı noktasını değişik amaçlarla kullanmak zorunluluğunda buldukları durumda, bu kıyı noktalarının kontrolü de, onlarla ilişkin yolların ve bu yollardaki hareketlerin kontrolü için gerekli olur. Bir dünya egemenliği içinse, karadaki benzerlerine oranla üstün sayı ve önemdeki bu noktalara sahip olmak esastır. Bu da, güçlü bir "donanma" ile sağlanıp sürdürülebilir.

Ma han'la ilgili önemli hususlar şunlardır: Mahan'ın siyaset ve deniz kuvvetleri alanlarında iyi liderlere sahip olmanın önemi hakkındaki görüşleri, coğrafyanın önemiyle ilgili yorumlarını dengeliyordu. 20. yüzyıldaki deniz gücü dikkate alındığında Mahan'ın politik çözümlemesinin özünde tek bir ulus devletten ziyade çokuluslu bir konsorsiyum vardı, ekonomik ideali mutlakiyetten ziyade serbest pazardı ve Mahan, coğrafyanın strateji üzerindeki etkisiyle ilgili kabulü, *tesadüflerin sonuçları etkilemekteki gücünü* büyük ölçüde takdir ederek yumuşatıyordu.⁵⁵

Amiral Mahan'ın jeopolitisyen olmayışına⁵⁶ karşın, onu öne çıkaran, stratejiler olarak kabul edilmesine yol açan üç önermesi olmuştur. "Bu önermelerden birincisi, çok büyük bir gücün ekonomik başarısı için deniz ticaretinin gerekli olduğuydu. İkinci önermeye göre, kendi ticaretini koruyup düşmaninkirü engelle-

menin en iyi yolu deniz hâkimiyetini sürdürebilecek kapasitede olan savaş gemilerinden oluşan bir filoyu konuşlandırmaktır ki,

1

bunun doğal sonucu şuydu: Kruvazörlerle uygulanan bir ticareti önleme stratejisi, sonuç üzerinde etkili bir zayıflık verme potansiyeline sahip değildi. Üçüncüsü, deniz hâkimiyetine sahip bir ülkenin karada askerî olarak üstün olan bir ülkeyi yenebilecekti. Çoğu kişi bu iddiaların dünyadaki politik düzen içinde nüfuz sahibi olmak için deniz hâkimiyetinin ön şart olduğu savıyla aynı olduğunu düşündü.⁵⁷

Hiçbir düşünür deniz gücü teorisini ve deniz stratejisini Alfred Thayer Mahan kadar etkilememiştir. O, ABD'nin deniz siyasetinde devrim yaratmış, İngiltere'nin egemen bir deniz gücü olarak kalma kararlılığına teorik bir dayanak sağlamış, II. Wilhelm ve Amiral Tirpitz döneminde Alman Deniz Kuvvetleri'ni geliştirme çabalarına güç katmıştır. Yazıları Fransa, İtalya, Rusya, Japonya ve öbür ülkelerin deniz gücüne ilişkin planlarına yansımıştır. Mahan, T. Roosevelt ve Henry Cabot Lodge'u etkileyerek, 20. yüzyıl başında ABD'nin deniz aşırı yerlerde daha büyük bir rol oynamasını sağlamıştır.⁵⁸

Mahan, yaptığı inceleme sonucunda İngiliz hâkimiyetinin şu nedenlere dayandığını belirtti⁵⁹: Maddi üstünlük, stratejik doktrinlerin üstün nitelikte olması, İngiliz deniz kuvvetlerinin "dar denizleri" de kontrol altında tutması. Modern deniz tarihinde çok büyük rol oynayan bu dar denizler; İngiliz Kanalı, Cebelitarık Boğazı, Çanakkale ve İstanbul Boğazı gibi her iki kıyıda da kolaylıkla kontrol edilebilecek su parçaları olarak tanımlanabilir. İngil-

tere, donanması ve ele geçirdiği deniz üsleri sayesinde Doğu Akdeniz ile Atlantik'i kesin olarak kontrolü altına almıştı. 1980 yılında Mahan ilk kitaplarını yayınladığı zaman Avrupa dışında büyük deniz güçleri bulunmadığı için, Avrupa denizlerinin kontrolü dünya okyanuslarının kontrolü demektir. İngiltere'nin dünya denizlerinde kurmuş olduğu hâkimiyet ancak Avrupalı olmayan güçlerin ortaya çıkışı ile sarsıldı. Yine de, 19. yüzyıl boyunca İngilizler başlıca deniz yollarını kontrol etmeye devam ettiler.

Harold ve Margaret Sprout (Foundations of International Politics-1962), "Mahan'ın uluslararası politika hakkındaki dü-

şüncesinin temelini dört görüşün oluşturduğunu" iddia ettiler⁰:

1. Kesintisiz ve bölünmemiş bir okyanus ve bağlantılı denizler;
2. Etrafı buzlarla çevrili Kuzey Kutbu'ndan Asya'nın içlerindeki engebeli çöl-dağ şeridine ve Doğu Avrupa'dan, Japonya'dan daha doğuya doğru kesintisiz bir şekilde uzanan, neredeyse hiç kıyısı bulunmayan muazzam bir kıta aşırı devlet, Rus İmparatorluğu;
3. Kıta Avrupasının kıyı devletleri ve Asya'nın güneyindeki ve doğusundaki kıyıda bulunan sınır bölgeleri;
4. Avrasya anakarasıyla hiçbir bağlantısı olmayan ve Ma-han'm Amerika Birleşik Devletleri'ni de bu gruba dahil ettiği Büyük Britanya ve Japonya gibi ada devletleri.

Mahan'ın coğrafi konumla ilgili görüşleri şöyle özetlenebilir: Birincisi, bir deniz devletinin kara devletine nazaran, kaynaklarını denizcilikle ilgili gelişmelere ve deniz aşırı karasal genişlemeye yöneltme imkânı daha fazladır. İkincisi, bir ülkenin deniz stratejisinin koşulları üzerinde büyük etkileri olan faktörler, deniz kuvvetlerinin bir bölgede toplanmasını teşvik edebilir veya dağıtılmasını gerektirebilir. Üçüncüsü, diğer güçlerle birlikte coğrafi konum, sadece topraklara saldırma imkânı bakımından değil önemli ticaret yollarına saldırma imkânı bakımından da, merkezi bir konumdan ve muhtemel düşmanlara karşı saldırı operasyonları düzenlemeye elverişli bir üs olmasından kaynaklanan daha fazla stratejik avantaj sağlayabilir. Ve dördüncü olarak, Malian, belirli su alanlarını kontrol altında tutmanın ekonomik ve askerî açıdan özellikle önem taşıdığına işaret etmiştir.⁶¹

ABD Deniz Kuvvetleri 18. ve 19. yüzyılda (1812 İspanyol deniz muharebesi) kıyı savunmasına göre yapılandırılmıştı. Ancak buharın endüstride kullanılışıyla birlikte gemilerde yelkenden buhara geçilmiş, ahşap teknelerin yerini zırhlı tekneler almış, daha hafif ve etkili toplar yapılmıştı. Ama denizcilik gücü yaratma düşüncesi ile deniz teknolojisi arasındaki ilişkide, teknoloji hızla ilerlemişti.

Teknolojik ilerlemeler 1880 yılı sonrasında, yeni bir deniz stratejisinin de yaratılması düşüncesinin üretilmesine neden olmuştur. Bu tarihten sonra deniz gücü "Yüksek Stratejinin" önemli bir ögesi haline gelmiştir.

Bu gelişmeleri yakından izleyen Mahan, milli siyaseti, deniz siyasetini, deniz stratejisini ve taktiğini ayrı ayrı değil, birlikte ele almıştır. Mahan'ın modern stratejiye yapmış olduğu en büyük katkılar şunlardır: Dünyanın her tarafında sadece askerî çevrelerce değil hükümetlerce de kabul edilen ve benimsenen bir deniz gücü felsefesi yaratmıştır. Deniz stratejisine ilişkin yeni bir teori geliştirmiş; deniz taktiğini eleştirmiştir."

Ona göre deniz stratejisi ve deniz gücü bazı doğa şartlarına (ülkenin kıtada veya adada olması gibi) ve deniz kuvvetleri ile ilgili milli siyasetlere, deniz ticaretine ve deniz aşırı üslere bağlıydı. Öte yandan deniz taktiği muharebe başladıktan sonraki harekâtle ilgiliydi. Taktik, silah kullanma sanatı olduğu için, silahlar değiştiğinde taktik de değişebilirdi. Fakat deniz stratejisinin prensipleri değişmez ve hem barış zamanında hem de savaş zamanında etkin olurdu.⁶³

Strateji ile taktik arasındaki bu kesin fark Mahan'ı önceki yazarlardan daha üstün kıldı. Mahan yapmış olduğu incelemeler sonunda ABD'nin gücünü ve prestijini yükseltmekte deniz gücünün yararlı bir araç olacağı kanısına vardı."

Ticareti gittikçe artan ABD, Birinci Dünya Savaşı'na kadar deniz ticaret filosuna önem vermiş değildi. Sadece üretim yapıyor; üretiminin Avrupa'ya naklini alıcı devletlere bırakıyordu. Böylece, ABD için denizyollarını koruma diye bir sorun ortaya çıkmamış ve bu devlet, sadece kıyılarını koruyacak bir donanma yapmakla yetinmişti. Bu dönemde İngiltere, ABD'nin başlıca deniz taşımacısı durumuna girmiş ve bu hizmetten büyük servet kazanmıştı.⁶⁵

Mahan deniz gücü ile ilgili faktörleri inceledikçe emperyalizm konusundaki görüşü değişti. Eskiden emperyalizme karşıydı. Fakat artık deniz gücü ile sömürgeler arasındaki bağın önemini kavramıştı. Sömürgeler sayesinde ülke yabancı bir di-

yarda toprak sahibi olur, satmak istediği mallar için yeni bir pazar, gemicilik için yeni bir saha, halkı için yeni iş olanakları ve devlet için daha büyük bir refah ve zenginlik arar. Mahan'ın güç, ekonomi ve coğrafyanın birbirleriyle ilişkili olduğuna dair Öteki fikirlerinin arasında deniz gücüyle ilgili olanlar, çalışmasının jeopolitikle ilişkisi üzerinde önemli tartışmalara yol açtı.⁶⁷

Tüm kuramları yorumlama konusunda olduğu gibi Mahan'ı ağır biçimde yerenler de, onun yaklaşımlarını doğru bulanlar da, hatta başka jeopolitisyenleri etkilediğini iddia edenler de oldu. Bu söylenenler günümüz için de söz konusudur.

Mahan'ın deniz gücü ve ulusal güç hakkındaki fikirlerinin 1914'ten önceki popülerliği, büyük ölçüde, bu fikirleri destekleyen sağlam tarihi iddialar olduğuna dair yaygın inanışlara bağlanabilir. Bununla birlikte Birinci Dünya Savaşı boyunca büyük savaş gemilerinin oluşturduğu gruplar arasındaki deniz muharebeleri azdı ve bunların sonucu belli değildi; buna karşın denizaltıların kıyıdaki haberleşme ve ulaştırma araçlarına düzenlediği saldırılar Britanya'yı yenilginin eşiğine getirdi. Bu durum Mahan'ın, deniz stratejisinin temelini, deniz ticaretini engellemenin değil de donanma muharebesinin oluşturması gerektiği iddiasını çürütür gibi göründü. Buna ilaveten büyük donanma kuvvetlerinin nispeten daha az aktif olmasına karşın karadaki çarpışmaların yoğun ve büyük ölçekte olması ve Almanların kıta üzerinde gösterdikleri askerî başarının sonucunda yaklaşan zaferleri, Mahan'ın deniz gücünün kara gücüne üstün olduğu savının doğruluğu hakkında şüpheler uyandırdı. Fakat Mahan'ın çözümlemesinin inandırıcılığının kaybolmasına rağmen; Halford Mackinder'ın çalışmasıyla beraber bu çözümlemenin muazzam bir stratejik görüşe örnek olması Kari Haushofer'i etkiledi.*⁸

Günümüz yeni yapılan çalışmalarında, Mahan'ın arısjalıkıa-siden daha çok önem kazanan tüccar sınıfı üzerinde durduğunu ortaya çıkarmaktadır.⁶⁵

Yaygın değerlendirmeye göre Alman jeopolitik uzmanları, öteki Avrupalı jeopolitisyenlere oranla küresel ölçekte kuramlar geliştirmiş olan Mahan'dan çok etkilenmişlerdir. Hatta bazı yo-

rumcular İkinci Dünya Savaşı'ndaki Alman yayılcılığını besleyen yaklaşımın Mahan'ın deniz gücünü artırma felsefesine benzeyen, kara gücünü genişletme üzerine kurulmuş bir devlet gücü ve büyümesi kuramı içerdiği Öne sürülmektedir. Mahan ve Mackinder'in jeopolitik çözümleme tarzlarının "oldukça benzer coğrafi özellikler üzerine kurulduğuna" inanılmakla birlikte, her iki jeopolitik düşünür arasında büyük farklar vardır. Ama bu, bazı konularda hemfikir olduklarını da göz ardı ettirmemelidir.

Dikkat edilirse Mahan'a yukarıdaki ilk girişte "jeopolitîs-yen" değildir, dedik; onu ABDİİ deniz stratejisi kuramcısı olarak adlandırmak doğru olacaktır. Bu tanımlamaya iten neden (Influence of Sea Power Upon History) kendi söyledikleridir: ABD'nin demokratik bir ülke olması Mahan'a göre olumsuz bir faktördü. Demokrasi ile idare edilen ülkeler ileriye yeterince göremiyorlar ve askerî işlere gereğince harcama yapmıyorlardı. Kara topraklarında yayılcılığa karşı olduğundan, deniz gücünün ABD için önemli olduğuna inanıyordu. İç Savaş'ta ABD kıyılarının kolayca abluka altına alınabileceği görüldüğünden kuramını ablukayı yarmak ve limanların abluka altına alınmasını önlemek üzerine kurdu. Bunun için de ABD'nin güçlü deniz kuvvetlerine gereksinmesi vardı. "Deniz gücünü etkileyen değişikliklerin çoğu, genelde ABD lehine oldu. Mahan'ın deniz gücüne ilişkin altı faktörü bazı değişikliklere uğradı, fakat onun temel fikirleri doğrudur. Coğrafi konum, fiziksel biçim (doğal kaynaklar ve iklim de bunların arasında sayılır), halkın karakteri, devletin şekli hâlâ bir ulusun deniz gücünü etkileyen başlıca koşullardır."⁷⁰

Mahan, güvence altında bulunan deniz üslerinin, deniz gücünün temeli olduğunu ısrarla belirtmişti. Teknolojinin gelişimi ve bunun denizcilik sektörüne uygulanışı ilk zamanlar Mahan'ın haklı olduğunu kanıtlarken ölümünden kısa bir süre sonra Alman denizaltıları 1917 yılında İngiltere limanlarını abluka altına aldı. İkinci Dünya Savaşı'nda da (1940) Alman uçakları İngiltere liman ve gemicilik endüstrisini bombalarken, Mahan'ın kuramına göre kurulmuş büyük İngiliz donanması aciz

kalmıştı. Mahan'ın "Deniz Gücünün Tarih Üzerindeki Etkileri" yapıtında "Deniz Gücünü Oluşturan Unsurlar" bölümünde de çelişkili kısımlar vardır. Mahan'ın üzerinde durduğu bir koşul da "hükümetin etkisidir".

Mahan'a göre Britanya ve aynı zamanda ABD için temel sorun hükümetlerin, sıra silahlı kuvvetlere harcama yapmaya geldiğinde tasarrufa yönelme eğiliminde olmalarıydı. Mahan, *The Influence of Sea Power Upon History* adlı kitabının ilk bölümünde "tipik popülist hükümetlerin, gereklilse bile, genellikle askerî harcamalara taraftar olmadığı" gözlemini ifade etti. 1897'd e Mahan, Britanya ve ABD hükümetlerinin, "ister savunma ister saldırı amaçlı olsun orduya yönelik eksiksiz bir ulusal politika planı için yeterli mali önlemleri alma kapasitesinden yoksun olduklarını" ve "geniş ticari ilişkilere sahip olan" bir ada devletinin, (Mahan bu ifadenin Britanya'nın yanı sıra ABD'yi de tanımladığına inanıyordu) kıyılarından uzaklarda kaybedecek çok şeyi olmasından dolayı, içgüdülerinin doğal olarak barıştan yana olduğunu iddia etti. 1911'de Mahan şunu öne sürdü: "Barış zamanında savaş için hazırlık yapma politikası, ticaretle uğraşan tipik uluslara uygulanamaz; çünkü insanlar, askerî ihtiyaçlara veya uluslararası sorunlara, yani hazırlıklı olmaya yönelten baskıya yeterli önemi göstermeyeceklerdir."⁷

Mahan, demokratik yönetimi monarşiye tercih ediyordu ve bundan dolayı az önce anlatılan sorun için önerdiği çözüm, ulus ötesi bir işbirliği yapılmasıydı. 1900 yılında şunu ifade etti: "Her insan ve her devlet tek başına gidecek gücü olduğu kadar bağımsızdır, daha fazla değil. Bu sınıra ulaşıldığında eğer daha ileri gitmek gerekiyorsa işbirliği kabul edilmelidir." Politik ve kültürel benzerliklerin yanı sıra ihtilaf yaratan çıkarların olmaması ve güçlü ortak çıkarların mevcudiyeti Mahan'ı, Britanya ve ABD'mn birlikte hareket etmelerinin akıllıca olacağına inandırdı. Mahan, geleneksel anlamda bir müttefiklikten ziyade gayri-resmi olarak çabaların, yüz yıl önce Britanya'nın tek başına fark etmiş olduğu deniz hâkimiyetinin getirdiği kazançları elde etmeye yetecek bir güç üstünlüğü üretecek şekilde, bilinçli olarak

eşgüdümlemesini savunuyordu. Mahan 1894'te yazdığı bir yazıda şöyle diyordu: "Büyük Britanya ve ABD'nin denizlerde ortak çıkarları bulunmaktadır. Söz konusu çıkarların korunması ve kullanılması için denizlerde yaşanan olayları kontrol edebilecek yeterlilikte organize bir güce ihtiyaç vardır."⁷¹

Mahan, ünlü Alman Amiral Alfred von Tirpitz üzerinde önemli ölçüde etki yaratmıştır. Öte yandan onun teorileri Alman jeopolitiğinin gelişiminde de rol oynamıştır. Buradaki benzerlik, genişleyen Alman kara gücü üzerine kurulmuş bir devlet gücü teorisinin, Mahan'ın büyüyen deniz gücü kuramını çağrıştırmasıdır.

Alman jeopolitikçileri, küresel felsefesi Avrupa'nın genişlemesi üzerine olan çağdaş teorilerin tümünden daha yüksek derecede ve daha cüretkâr olan Mahan'a hayranlık duyduklarını sık sık tekrarlamışlardır. Haushofer, Mahan'ı ABD'yi büyüme yoluna sokan büyük bir jeopolitik düşünür ve Amerikan devlet adamlarına dünya gücü anlamında düşünmeyi öğreten bir "kâhin" olarak nitelemiştir.⁷³

Doktrinleri dünyanın başlıca deniz güçlerine ışık tutmuş olan bir Amerikan deniz subayının, kara gücü teorisine ilham kaynağı teşkil etmiş olması tarihin bir cilvesidir. Haushofer'in ve Hitler'in büyük stratejisi başarıya ulaşmış olsaydı, Mahan'ın düşündüğü deniz gücü tarihten silinecekti.⁷⁴

Günümüz dünyasının temel düşüncesi "dünyanın kontrolünün dünya ticaretini ele geçirmekle" sağlanacağıdır. İngiltere'de Kraliçe I. Elizabeth (15. yüzyıl) döneminde Sir Walter Raleigh'in belirttiği, "Denizi kontrol eden, dünya ticaretini kontrol eder, dünya ticaretini kontrol eden dünyanın kendisini kontrol eder" görüşü aradan geçen altı yüzyıla karşım değişmemiştir. Mahan'ın üzerinde durduğu ve genişlettiği düşüncenin esası budur. Deniz egemenliği kuramının anlaşılabilmesi için bazı kavramların tanımlanması kolaylık sağlayacaktır. Bunlar, "deniz gücü ve denizcilik gücü", "deniz ilişki ve çıkarlarıdır".

Denizcilik gücü: Bir ulusun, denize ve denizciliğe dair olanak ve yetenekleri (imkân ve kabiliyetlerinin) ulus yararına kul-

lanılması, değerlendirilmesi, korunması ve evrimleştirilmesi amacıyla harcanan, düşünsel, duygusal, bilimsel, fiziksel, ekonomik, askerî ve politik çabaların toplam verimliliğidir.

Deniz gücü: Denizcilik gücünün, denizde bulunan dinamik bölümü ve onunla birinci aşamada bağlantısı bulunan kıyı kurum ve kuruluşlarını kapsar (ticaret bahriyesi, yönetim merkezleri, tersaneler...).

Deniz kuvveti: Denizcilik gücünün; koruyucu ve denizcilik politikasının destekleyici ve stratejisinin caydırıcı sistemi.

Deniz ilişki ve çıkarları: Bir devletin denizlerle, denizciliği ilgilendiren ya da denizciliğe dolaylı dolaysız katkıda bulunan alanlarla ilişkileri ve bunlardan sağladığı çıkarlardır. Bu ilişki ve çıkarların ulusal güce, ulusal amaçlara uygun ve ulusal sorunların gereklerini karşılayacak bir- doğrultuda katkıda bulunması için, gerekli yöntemlerin ve politikanın saptanmasıyla ilgili çalışmaları da kapsayan bir işlemdir,

"Denizcilik gücü" ile "deniz ilişki ve çıkarlarının" bir *strateji* ögesi olarak değerlendirilmesi, ülke içinde özgürlüğün de geliştirilmesinin en önemli etken olduğu iddiasında bulunanların kuramlarını dikkate almak gerekmektedir.

Büyük 'kara gücü' olma projesi Almanya'nın ve Rusya'nın siyasetini ne ölçüde şekillendirdiyse, denizin sağladığı güvenlik de Anglo-Amerikan geleneğinin şekillenmesinde aynı ölçüde etkili olmuştur. İngiltere'de ve Birleşik Devletler'de demokrasinin başarısı, bu her iki ülkenin de, yirminci yüzyıl öncesinde, savunmaları için karadan çok denize dayandıkları gerçeğine aynı ölçüde borçludur. Her iki örnekte de tarih, denizde güçlü olunması ile demokrasinin birlikte yer aldıklarını kanıtlamıştır.⁷⁵

"Churchill, kendi ulusu adma konuşarak şöyle demiştir: '*Avrupa ile açık deniz arasında bir seçim yapmak zorunda kaldığımızda, her zaman açık denizi seçeceğiz.*' Bu ifade, İngilizler ya da sözcüleri Japonların gibi bir coğrafi konuma sahip olan uluslar için kaçınılmaz olan seçenekleri ortaya koymaktadır. Bir kıtanın kenarına yakın bir ada üzerinde yaşayan insanlar için, kıtanın sorunlarına katılma ya da kısmetini denizlerde arama seçenekleri

vardır. 1066 yılına kadar, Romalılarla başlayıp Normanlarla son bulan çeşitli halklar, Kıta'dan Britanya'ya girip der etim kurabilmekteydiler. Bunun nedeni, Britanyahların, adaları etrafındaki denizlere egemen olacak ya da karaya çıkan bir saldırganı püskürtecek ölçüde birleşmiş olmamalarıydı. Normanların fethinden ve yerlerini sağlamlaştırılmalarından sonra, bu durum değişti. William'dan sonra gelenler yeni işgalleri önleyecek kadar güçlüydüler. Hatta, özellikle on üçüncü ve on dördüncü yüzyıllarda, işi tersine çevirerek, ordularını İngiltere'den Fransa'ya gönderebilecek hale gelmişlerdi. İngiliz krallar, iki yüzyılı aşan bir süre için, anakaranın büyükçe bir kesimini adadan denetim altında tutmak gibi boş bir çaba içinde kaldılar. Sonuçta başarısızlığa uğradılar ve Fransa'da sahip oldukları son noktadan (Calais Limanı'ndan) on altıncı yüzyılın ortalarında sürüldüler."⁷⁰

Günümüz dünyasında hâlâ kara gücünün belirleyici etkisi kılınmamıştır. Özellikle de coğrafi olarak derinliği olmayan ülkelere yapılacak harekât ile bu ülkelerin savunmalarında ortaya çıkacak sonuç, savaş denemeden görülebilir. Bunu sağlayanlar da, "falcılar" değil "jeopolitik düşünürleridir."

II- Mackinder ve Kara Egemenliği Kuramı: İlk jeopolitik teori "Kara Egemenliği Teorisi" adı ile anılır ve İngiliz H. Mackinder tarafından ortaya konmuştur. Halford Mackinder (1861-1947), 1904 yılında "Tarihin Coğrafi Esasları" adlı eserini yayınlamış, teoriyle ilgili görüşünü 1918 yılında açıklamıştır, Onu çağdaşı sayılan James Fairgieve izlemiştir. **Mackinder**, devletleri "kara ve deniz" devletleri olarak sınıflandırır, "kara devletleri için kara kuvvetlerini; deniz devletleri için deniz kuvvetlerini" esas alır. Ancak, dünya egemenliğini kara güçlerinin sağlayacağı görüşünü savunur. Mackinder'e göre; Asya, Avrupa ve Afrika bir bütün olarak "dünya adasını"⁷⁷ oluşturur. Asya ve Avrupa ise bir bütündür ve Avrasya adı ile anılır. Akdeniz, Atlas Okyanusu'nun bir girintisidir ve "Atlantik Körfezi" diye anılır. Öte yandan **Mackinder** "heartland-kalpgâh-merkez bölgesi" tanımını yapmıştır. Buna göre: "Dünya adasında dünya çapında bir güç merkezi oluşturacak şekilde kendi kendine yeter-

li bir bölge vardır ve burası 'merkez bölgesi-heartland' olarak adlandırılır."

Mackinder kuramını geliştirerek 1919 yılında kalpgâh'ı şöyle açıklayacaktır: "... çağın koşullarında deniz gücüyle ulaşımaya olanak tanımayan bölgedir."

Merkez bölgesinin sınırlarını batıda Volga, doğuda Sibiryâ, güneyde Himalayalar, kuzeyde Buz Denizi arasında kabul etmiş, daha sonra da bu sınırları genişleterek Avrupa Rusya'sının tamamını merkez bölgesi içine dahil etmiştir. Mackinder, dünya adasını ve merkez bölgesi sınırlarını böyle tanımladıktan sonra aşağıdaki

^{1j} tanımlamayı yapmıştır:

¹ | "*Merkez bölgesine egemen olan dünya adasına egemen olur. Dünya adasına egemen olan, dünyaya egemen olur.*"

" Mackinder teorisini zamanla geliştirmiş ve Almanya hakkında klasik hale gelen bir formül öne sürmüştür. Bunun nedeni de merkez bölgesinin Batı'ya kaymış olmasıdır. Bu teze göre: "Doğu Avrupa'ya egemen olan merkez bölgesini kontrol eder; merkez bölgesine egemen olan dünya adasını kontrol eder; dünya adasına hâkim olan dünyayı kontrol eder." Mackinder, kara parçalarını ve denizlerin dağılımını esas tutar ve denizde kuvvetli devletlerle karada kuvvetli devletler arasında temel bir fark gözetir. Hem denizde hem de karada kuvvetli olan devlet, egemen devlettir. Buradaki koşul, homojen ve yeter derecede kuvvetli bir kara parçasının rahat rahat okyanuslara erişmesiyle mümkün olur. Böyle bir kara parçasına sahip tek devlet Rusya'dır ve dünya egemenliğini elde etmesine engel olunmak isteniyorsa onun açık denizlere çıkmasına engel olunmalıdır. Bu jeopolitik problem bugün de geçerlidir. Bu nedenle kimi jeopoliti-siyene göre Mackinder'in kuramı günceldir.

Mackinder merkez bölgesi tanımını yaptıktan sonra, dünyanın geri kalan bölgelerini de, sahip oldukları özelliklere göre jeopolitik bölgelere ayırmıştır. Buna göre, merkez bölgesini kontrol eden iki önemli kuşak vardır. Bunlar;

a- İç ya da Kenar Kuşak:⁷⁸ Merkez bölgesinin çevresinde, Almanya, Avusturya, Balkanlar, Türkiye, İran, Pakistan, Hindistan ve Çin'i kapsayan kuşak.

b- Dış Kuşak ya da Adalar Kuşağı: İngiltere, Kuzeybatı Afrika, Avustralya, ABD ve Kanada'dan oluşan kuşak.

Bu iki kuşak kademeli olarak merkez bölgesini kontrol etmekte ve buralarda oluşturulacak güç merkezleri, merkez bölgeye egemen olabilecek gücün yayılmasını önleyebileceklerdir.

Mackinder'in amacı, insanlık tarihini dünya organizmasının hayatının bir parçası olarak açıklamaktır. Mackinder, coğrafya ile politik kararların gelişimi arasındaki çok ince ilişkinin de farkındadır. Buna göre, coğrafi çevre politika üretkenlerin seçimlerini belirlemez; bununla birlikte hayati olmasa bile önemli bir koşullama etkisinde bulunur. Başlatan doğa değil insandır; ancak kontrol, büyük ölçüde doğadadır.⁷⁹

İkinci iddia politik gücün içinde uygulandığı coğrafi yapıların ve coğrafi yerleşimin önemini vurgular. Mackinder, özellikle bir devletin coğrafi yerleşiminin değişen politik uygunluğunun altını çizdi. Bu değişimi meydana getiren başlıca etkenler ulaşım ve silah teknolojilerinde ortaya çıkan etkenlerdir. Mackinder fiziki coğrafya, modelleri ve politika tarihi arasında, sözü edilen iki etkeni birleştirerek bir sentez geliştirir ve güçlü bir benzetme de kullanır: "Saldırgan bir kişiliğin, kendisine düşman olanları bir araya getirmek anlamında önemli bir sosyal fonksiyonu vardır ve Avrupa da dış barbarlığın baskısı altında uygarlığına ulaştı. Bu yüzden sizden bir an için Asya'yı ve Asya tarihini Avrupa'dan ve Avrupa tarihinden daha önemli saymanızı istiyorum; çünkü Avrupa uygarlığı, büyük oranda, Asyalıların istilasına karşı verilen lâik mücadelenin sonucudur."⁶⁰

Mackinder'in jeopolitik kuramındaki yenilik, dikkatlerin o günkü Rusya'nın stratejik öneminin üzerine çekilmesi ile teknolojik ilerlemenin Avrupa-Rusya ilişkisini nasıl etkileyeceğinin açıklanmış olmasıdır. Sözü edilen teknolojik ilerleme "demiryo-lu"nun yaygınlaşmasıdır.

Birinci Dünya Savaşı sonrası ortaya çıkan siyasi harita nedeniyle dünyaya olan ilgi jeopolitik olarak değer buldu denebilir. Bu bağlamda sürekli barışı kurmak ve sürdürmek yönünde sınırların belirlenmesi sorununda önem taşıyacak üç öncelikli koşul öne sürüldü. Profesör L.W. Lyde'm "Avrupa'daki

M

Politik Sınır Türleri" konulu konuşmasında (1915) bunlar şöyle sıralandı:⁸¹

"Birincisi, sosyal düzen mümkün olduğunca coğrafi düzenle uyumlu olmalıdır; ikincisi, yeni coğrafi bölgelerde politik hâkimiyetin uygulanmasında yeni nüfusu asimile edebilmek en ön sırada yer almalıdır; üçüncüsü, sınırlar farklı halkların kaçınılmaz olarak bir araya geldiği karakteristikleri içine almalıdır. Bu sınırlar su kesimlerinden ve dağların zirvelerinden geçmemelidir."

Mackinder ise bu konuşmadan farklı bir yorumda bulunarak sınırların politik bir pazarlık süreciyle belirlendiğini öne sürdü:⁸²

"Eski güç dengesi fikrinin Avrupa'dnki herhangi bir toplantıda yine kendini göstereceğini anlayacağımızı düşünüyorum ve bu, sınırların eskiden olduğu gibi pazarlık süreci yöntemiyle belirleneceği anlamına gelir... Bir an için bu savaşın sonucunun ne olabileceğini düşünün. Alman ulusunu yok etmeyeceksiniz. Bu imkânsız; mümkün olsaydı bile böyle bir şeyin gerçekleşmesi istenmezdi. Alman İmparatorluğu'nda 61 veya 62 milyon insan var ve tahminime göre 8 ila 10 milyon Avusturyalı Almcın'ı da bu insanlara ilave etmeniz gerekir. Avrupa'nın merkezinde bulunan, güçlü bir ulusal karaktere sahip 70 milyonluk bir ulusla uğraşmak gerekecek. Bu ulus yine de çok kuvvetli bir güç olacaktır; bu yüzden ideal bir harita çizmenin gerçekleşebileceğinden şüpheliyim. Eğer bu gücü zapt ederseniz, amaç geleceği düşünerek bu gücün kolunu kanadını kırmak olacaktır."

?M

1914 Aralık ayında, Mackinder tarafından yapılan bu öngörüü yorumlardan gelişmekte olan bir jeopolitik düşünce belirtisi tespit edilebilir. İlk unsur Alman ulusunun coğrafi yerleşimi ve demografik boyutuydu.⁸³

Birinci Dünya Savaşı'nda Mackinder'in düşüncesinin ikinci unsuru Doğu Avrupa'da daha küçük devletlerin ortaya çıkmasını güvence altına almanın önemini çizdi. 1916'da Sırp Topluluğu'nun kurulmasına yardımcı oldu. Bu topluluk, Yu-güskvj-a adını alacak bir devlet düşüncesine katkıda bulunan bir örgüttü. 1916 Eylülünde bir gazete makalesinde Sırbistan'ın Bosna Hersek, Slovenya ve Hırvatistan'ı içine alacağını öne sürdü⁸⁴ "Tüm bu anlatılar Mackinder'in analizlerinin ne denli isabetli olduğunu göstermektedir

ÖRNEK OLAY: Sovyet Rusya'nın Afganistan yenilgisi

ikinci Dünya Savaşı galipleri iki odaklı dünya yarattılar. Çe kirdek silahlara dayalı dehşet dengesi, Soğuk Savaş dönemi ola rak adlandırdığımız, zoraki de olsa bir barış yaşamamızı sağla dı. Soğuk Savaş döneminde, Kore ve Vietnam'da olduğu gibi Afganistan üzerinde de, kenar kuşak delinmeye çalışılmıştır.

Rus ilerleme güzergâhının Pakistan üzerinden olacağı belli ol muştı. Rusya, Pakistan'daki bazı etnik grupların desteğini sağ lamak için oralardan bir kısım gençleri ve çocukları Moskova'ya götürerek eğitime başlamıştı.

î

Sovyet Rusya'nın Afganistan yenilgisi, Osmanlı İmparator- luğu'nun Hint Okyanusu ve Viyana yenilgileri gibi SSCB'nin dağılmasının işareti olmuştur.

Afganistan yenilgisi şu sonuçlar* getirdi: a- SSCB'nin yenil- mezlilik görüntüsü yıkıldı, b- SSCB'nin barış propagandasının gerisindeki gerçek görüldü, c- Rus ekonomisi ağır bir yükün al- tına girdi, d- Türkler Afganistan'da savaşa gönderilemeyince Rusların gönderilme zorunluluğu Rus halkını rahatsız etti. e- SSCB'deki Türk Cumhuriyetlerinde ve öbür cumhuriyetlerde yeni umutlar, yeni görüşler gelişmeye başladı, f- Sovyet sisteminin yetersizliği belli oldu. (S. İlhan-Yeni *Forum*, sayı: 307, s. 39)

III- Hava Egemenliği Kuramı: Bu teori genellikle kara ege menliği kuramının kurucusu Mackinder'in kuramlarının uygu lanmasında hava gücünün yerini ve etkisini saptar. Hava gücü teorisine temel teşkil eden çalışmaların onurunu İtalyan Gene rali Giulio Douhet e (1869-1930; vermek haksızlık olmayacaktır. «f Aslında bir topçu subayı olan Douhet, hava gücünün-topyekûn savaştaki önemini anlamış ve 1909 yılında bu konudaki ilk ya pıtını yayınlamıştır. Bu arada hükümetin askerî politikasını da eleştiren bir muhtırası yüzünden harp divanına verilip bir yıl hapisle cezalandırılması ve sonra yeniden göreve çağırılması ve generalliğe kadar yükseltilip İtalyan Havacılık Dairesi'nin başı na geçirilmesi, onun düşünceleri nedeni ile nasıl bir uğraşa gir-

diğini ve sonunda kazandığını belirtmektedir. Douhet'in Amerikalı meslektaşı General William Mitchel'in (1879-1936) öyküsü de hemen hemen aynıdır. O da bağımsız bir hava kuvveti için girdiği uğraştaki tutumu sonunda tuğgeneral iken harp divanı kararı ile rütbesinin beş yıl süre ile geri alınması cezasına çarptırılmış, istifa etmiş ve ömrünü bir düşünce adamı olarak tamamlamıştır.⁵

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra "hava gücüne" dayanan yeni bir egemenlik kavramı hızla gelişmeye başlamış tır. Buna göre, "hava araçları, daha önceleri devletlerin güvenlikleri, deniz, dağ, çöl... gibi" engellerin etkisini değiştirmiştir. Mackinder'in merkez bölgesine dayanan kara gücünün, deniz gücünün direkt etkisinden korunmuş olabilme olasılığını bu bölgenin tavanını aşmak suretiyle yok etmiştir. Yine hava gücü, deniz gücünün dayandığı hareket kolaylığından daha fazla bir serbestliğe ve onun ulaşamayacağı noktalara erişmek gibi üstünlüklere sahiptir.

Böylece hava gücü ve onun amacı olan hava egemenliği, jeopolitik teoriler arasında yer almaya başlamıştır.

Soğuk Savaş boyunca, "stratejik" hava gücü Batı savunma düşüncesinde neredeyse, yalnızca kıt'alar arasında uçabilen bombardıman uçaklarını ve nükleer silahları akla getirdi. Aslında "stratejik" hava gücü nükleer caydırıcılığın önemli bir parçası olarak görülüyordu ve bu gücün varlığının tek sebebinin kızgınlık ânında kullanılmaması olduğu düşünülüyordu. "Stratejik" hava gücü dışındaki hava gücü -bu şekilde tanımlanıyor ve anlaşılıyor- 'savaş alanı' veya "taktiksel" hava gücü sınıfına sokuldu ve bu hava gücünün tek gerekçesi kuvvetlerin müştereken kullanıldığı kara operasyonlarında zırhlı ve mekanize piyade birliklerini desteklemek olarak görüldü. Konvansiyonel hava gücünün kuvvetlerin müştereken kullanıldığı bir savaşta kara kuvvetlerinden bağımsız olarak stratejik sonuçlar üretme potansiyeli, savunma uzmanları bir yana dursun, havacılar tarafından bile pek fazla dikkate alınmadı.⁸⁶

Mackinder'in düşünce tarzını ele alan Hava Albayı Harry A. Sachaklian, "Hava kuvveti, yer teşkilatına bağlı ise, deniz kuv-

veti için de aynı şey söylenebilir," demiştir. Bu uzman, insanın bir kara yarattığı olduğunu, havada sonsuz bir şekilde kalamayacağı gibi, denizde de sonsuz bir şekilde dolaşamayacağını hatırlatmıştır.

Sachaklian'a göre, "eğer merkez bölgesinin dayandığı temel, kara ile deniz kuvveti arasındaki mücadele ise bu kuvvetlerden birisi ile aynı nitelikte olan bir üçüncü kuvvetin, hava kuvvetinin göz önüne alınmaması için hiçbir makul neden yoktur."⁸⁷

Mackinder'in teorisine göre SSCB, "merkez bölgesi" olarak tanımlanan ülkenin egemenidir. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra en büyük kara devleti olarak haritada yerini alan SSCB, Doğu Avrupa'ya egemen olduğu gibi, sahip olduğu kara kuvveti de tüm Avrupa'nın toplamından fazlaydı. Öte yandan öbür ülkelerin donanmalarının herhangi bir durumda SSCB'ye müdahalesi de söz konusu değildi. Bu koşullar altında Sachaklian'a göre SSCB'nin bir tehdit olmaktan çıkarılmasının yolu, daha doğrusu "dünya adasına" egemenliğini önleyecek güç, "karşıt stratejik hava kuvvetidir."

Hava Albayı Harry Sachaklian'ın görüşüne göre, hava kuvvetinin ön plana çıkışı savunma politikasında taktik değil stratejik değişiklik meydana getirmiş ve bu değişiklik Batı memleketlerinin güvenliğinin tek ümit kaynağını oluşturmuştur. Bilindiği gibi Sovyet rejimi yıkılmadan önce Rusya dünya adasına hâkimdi, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra yaptığı girişimler ile Doğu Avrupa'ya hâkim duruma gelmişti. Rusya'nın kara kuvveti tüm Avrupa devletlerinin kara kuvvetinden fazla idi. Batıların deniz kuvveti de kendisinin kaynakları ve sanayi gücüne, bunların coğrafi mevki dolayısıyla etki yapacak durumda değildi. O halde Rusya'yı dünya adasına ve sonrasında Dünya'ya hâkim olmaktan alıkoyan nedir? Bu, Amerikan stratejik hava kuvvetidir.⁸⁸

1980'lerin sonlarında bazı havacıların, geçen on yıldaki teknolojik eğilimlerin, müşterek kuvvetlerin savaş alanındaki hedeflerini, konvansiyonel hava gücünün doğrudan gerçekleştirme yeteneğinde nitelik açısından bir gelişme sağlayabileceğini fark etmesiyle bu durum değişmeye başladı. Bu fark edişi bu-

yük ölçüde tasdik edercesine, 1991'deki Körfez Savaşı'nda müttefiklerin Irak'a düzenlediği hava harekâtı, Vietnam'dan sonra, hava silahının öldürücülüğünde ve etkinliğinde adeta bir dönüşüm olduğunu gösterdi. "Çöl Fırtınası Harekâtı"nın ilk gecesinde müttefiklerin Irak üzerinde hava kontrolünü çabucak ele geçirmesi ve daha önemlisi, bu kontrolün ardından müttefik hava unsurlarının, ittifakın, belirlenen kara hedeflerine hızla ulaşmasına imkân tanımak suretiyle başardığı şeyler birçok kişiye göre hava gücü devrinin geri dönüşü anlamına geliyordu. Savaştan hemen sonraki dönemde hâkim olan düşünce, ki bu düşünce sadece havacılar arasında görülüyordu, kara harekâtında böylesine şaşırtıcı biçimde kolay bir zaferin kazanılmasında ittifakın hava gücünün büyük payı olduğuydu. Tabiatıyla, birçok gözlemci, Irak'ın mağlup edilmesinde müttefiklerin kuvvet unsurlarının bütününe önemli rol oynadığını kabul ederek aceleci davranmış oldu. Bununla birlikte İngiliz Hava Kuvvetleri'nden emekli Korgeneral Tony Mason, hâkim olan görüşü şu ifadeyle özetledi: "Körfez Savaşı'nda 20. yüzyıl hava gücünün en üstün örneği görüldü." Şu an olduğu gibi o zaman da üzerinde karara varılamayan tek nokta, bir ABD Hava Kuvvetleri hava gücü kuramcısının ifadesiyle acaba "Çöl Fırtınası", "gelecekteki birçok savaşın yönetiminde kökten bir değişim olacağını ve askerî operasyonlar konusunda yeni bir düşünce tarzına ihtiyaç duyulacağını" göstererek sadece hava gücünün olgunlaşmasını değil aynı zamanda "hava gücünün hâkimiyetini ve yeni bir savaş modelini mi" simgeliyordu?⁸¹

Büyük birlikler ve ikmal hatlarının yarattığı hantallığı bir ölçüde azaltan iki eğilim, son yıllarda helikopterli birliklerin yaygınlaşması ve eski büyük tümenlerin daha küçük olan tugay büyüklüğündeki birliklere dönüştürülmesiyle gelişmiştir. Hava muharebe araçları, kara kuvvetleri havacılığının ayrı bir branş olarak gelişmesi, hava kuvvetlerinin çok yönlü görevleri yapabilecek duruma gelmesi ve özellikle de muharip helikopterlerin gelişmesi, teknolojinin savaş üzerinde meydana getirdiği son büyük devrimin temelini oluşturmuştur. Bu, İkinci Dünya Savaşı'nda ilk örnekleri görülen bir eğilimin devamı olarak "Kar*

Hava Savaşları" ve ilgili doktrinlerdir. Gerçi, henüz bu çok varlıklı orduların temel doktrinini olabilmektedir ama günümüzün açılımı budur. Süvarinin eskiden yaptığı kanat harekâtı artık uçak ve helikopterlerle havadan, üçüncü boyuttan yapılmaktadır. Paraşütçüler İkinci Dünya Savaşı, helikopterli birlikler de 1950'lerden beri savaş alanlarının bir parçası olmuştur.⁹⁰

Tüm bunların yanı sıra unutulmamalıdır ki, savaşla ilgili en genel tarihsel eğilimlerden birisi de, her silaha karşı onun etkisini azaltacak karşıt silahların yapılması ya da karşıt önlemlerin alınmasıdır. Zırh delici mermiler ile zırhların dayanıklılığı arasındaki bitmeyen mücadele, bunun iyi bir örneğidir. Aynı olay şimdi öbürlerinin yanı sıra, kara-hava savaşı ve elektronik savaş alanlarında var gücüyle sürmektedir.⁹¹

Silah sistemleri arasındaki çok yönlü ve karşılıklı yarışa bir örnek de, uçaksavar alanında verilebilir. Bunların etkinliğinin artmasına karşı elektronik sistemlerini bozacak aygıtlar geliştirilmiş ve sistemlerle karşı sistemler arasında bitmeyen bir yarış başlamıştır. Elektronik savaş, özel bir dal olarak ortaya çıkmış ve ordulardaki yerini çoktan almıştır. Kısacası, çağımızdaki savaşlar "sistemler" savaşlarıdır.

Jeopolitikçiler hava egemenliği kuramını, kara egemenliği kuramından yola çıkarak açıklamışlardır. Buna göre: "Merkez bölgesine (heartland) egemen olan Doğu Avrupa'yı da kontrol eder; merkez bölgesine egemen olan, eğer hava kuvvetleri ile durdurulamazsa dünya adasını kontrol eder. Dünya adasına hâkim olan dünyayı kontrol edebilir, Fakat bunun için hava kuvveti üstünlüğüne de sahip olunması gerekir."⁹²

Buradan hava kuvveti üstünlüğünün her şey demek olduğu sonucu çıkarılmamalıdır. "Aksine, gelecekte, müşterek kuvvetleri yöneten bir komuta sınıyabilecek muhtemel koşullar yelpazesi o kadar çok çeşitlilik gösteriyor ki, hiç kimse kesin olarak her zaman için herhangi bir güç unsurunun tek başına, geniş kapsamlı bir biçimde egemen olacağını söyleyemez. Hiç kuşku yok ki, hava savaşı araçlarındaki son gelişmeler, diğer güç unsurlarına kıyasla hava silahının nispi etki gücünü oldukça fazla

artırdı. Bununla birlikte hava gücü asla, bir saha komutanının karşılaşılabileceği, akla gelebilecek her meydan okumaya cevap veren, her yerde ve her zaman kullanılabilir bir araç haline gelmedi."⁹³ Çünkü, uçaklar, hâlâ yer komuta merkezine bağlıdır, yük taşıma kapasiteleri deniz araçlarına göre daha azdır. Ancak kara ve deniz kuvvetleriyle desteklenen hava kuvveti Körfez Krizi'nde de görüldüğü gibi önemli bir stratejik silahtır. [Eğer ABD İran'a harekât yapacaksa hava kuvvetinden yine stratejik bir silah olarak yararlanacaktır. Ocak 2006]

Klasik jeopolitiğin etki alanını dış uzaya kadar genişletmeye çalışan bazı yazarlar buna "astropolitik" adını vermektedir: "Şayet Dünya ve atmosferi için geliştirilen jeopolitik kuram dış uzaya aktarılabilirse, kuramın temel konseptlerinin ve holistik yapısının faydası ve değeri geçerliliğini korur ve bunlar bir grup gözden geçirilmiş ya da yeni-klasik jeopolitik Önermeye uygun olur. Bu açıdan bakıldığında uzay teknolojisinin devreye girmesi jeopolitik kuramın devam eden gelişim sürecindeki en son yeniliktir."⁹⁴

Henüz uzay jeopolitiği kuramı/kuramları yaratılmamıştır. Bu kuram yazıldığında büyük bir olasılıkla deniz egemenlik kuramı "içeriğinde" olacaktır.

Alvin ve Heidi Toffler "21. Yüzyılın Şafağında Savaş ve Savaş Karşıtı Mücadele"⁹⁵ adlı yapıtlarında, "Uzay Savaşları" başlığı altında, uzay güçlerinin jeopolitik kuramları değiştirdiklerini analiz etmektedirler.

Bugün, en ileri olanları dahil, hiçbir ülke uzay için uzun vadeli, kapsamlı bir askerî strateji geliştirememiştir. John Collins, Dünya-Ay sistemini askerî koşullar içinde incelediği, çok önemli, ama pek az bilinen bir araştırmasında bu noktayı dile getirmektedir. ABD Kongresi tarafından sipariş edilen ve "Askerî Uzay Güçleri: Önümüzdeki 50 Yıl" adını taşıyan bu kitabın çok büyük dikkatle okunması gerekiyor,

ABD Kongre Kütüphanesi'nde üst düzey analizci olan Collins, yüzyılın başında Doğu Orta Avrupa ile Rusya'nın küresel gücün "kalbini" oluşturduğu kuramını geliştiren jeopolitikçi

Halford J. Mackinder'e (1861-1947) atıf yapmaktadır. Daha önce ilgili başlık altında okuduğumuz bu kurama göre Afrika ile Avrasya'nın geri kalan bölümü sadece "**Dünya Adası**"dır. Mackinder şu çok tekrarlanan kuralı formüle etmiştir:

- Doğu Avrupa'ya hükmeden Kalbe hükmeder.
- Kalbe hükmeden Dünya Adası'na hükmeder.
- Dünya Adası'na hükmeden Dünya'ya hükmeder.

Aradan yüz yıl geçtiği ve hava ve uzay güçleri yüzyılın başındaki jeopolitik varsayımları geçersiz kıldığı için Mackinder'in kuramı artık ciddiye alınmamaktadır. Ancak Collins, Mackinder'le bir paralellik kurmaktadır: "Çevremizi saran uzay, Dünya'yı seksen bin kilometre bir yüksekliğe kadar sarar" ve Collins 21. yüzyılın ortalarında, askerî hâkimiyetin anahtarının bu olacağını ileri sürmektedir.

- Yerküresini saran, uzaya hükmeden, Dünya gezegenine hükmeder.

- Ay'a hükmeden dünyayı çevreleyen uzaya hükmeder.
- L4 ve L5'e egemen olan Dünya-Ay sistemine hükmeder.

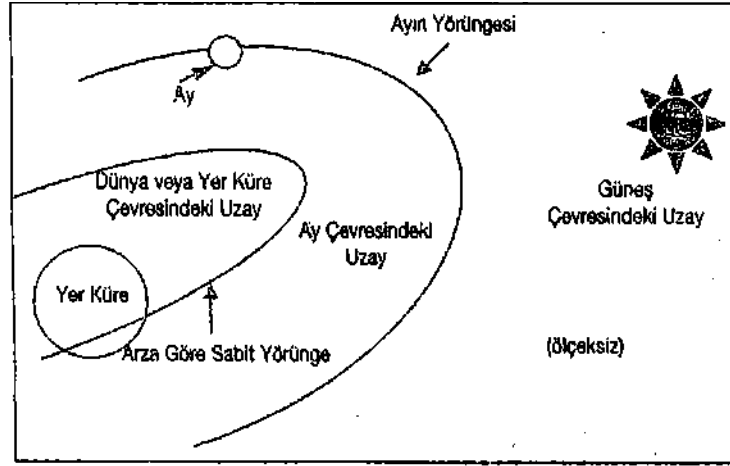
- L4 ve L5, Ay denge noktalarıdır, uzayda Ay'ın ve yeryüzünün yerçekiminin eşit olduğu noktalar. Kuramsal olarak, oraya yerleştirilecek askerî üsler fazla bir yakıt gerektirmeden çok uzun süreler orada kalabilirler. Bunlar yarının uzay savaşçıları için "yüksek tepeler" kesiti olabilirler.

Toffler çifti geçmişe gönderme yapıp, "Şimdilik bunlar kur-gubilim kokmaktaysa da, tank savaşı ya da hava gücü hakkındaki ilk varsayımların da öyle olduğu unutulmamalıdır," diyerek, doğru bir saptama yapmaktadırlar.

Öyle görünüyor ki Mackinder'in kuramından ve ona gönderme yapılmasından kolayca vazgeçilemeyecek. Yalnızca Collins değil başkaları da, örneğin Dolman da Mackinder'in bir önceki sayıda yazılmış olan ünlü vecizesine vurgu yaparak kendi tezini savunmaktadır.

Astropolitik, Mackinder'in izinden giderek, dış uzayın jeopolitik bölgelerinin sınırlarının çizilmesiyle başlar (Şekil'e bakınız). Tıpkı kalpgâhınki gibi uzayın kaynak potansiyeli de o

kadar muazzamdır ki, uzayın kontrolünü bilfiil ele geçiren devlet, dünyadaki bütün hükümetlerin politik, askerî ve ekonomik kaderlerini tayin edebilir. Mesela Ay, alüminyum, titanyum, demir, kalsiyum ve silikon açısından zengindir. Titanyum ve alüminyum "genellikle Dünya'da saflaştırılmayan maden cevherlerinde bulunurlar ve bunları çıkarmak için yeni yöntemler gerekecektir". İhtiyaç duyulan, etkili ve ucuz bir enerji kaynağı olan Güneş ışıl gerilim hücrelerinin yapımı için silikon gereklidir. Ay toprağı ısıtılarak koloniler için yakıt ve bol bol oksijen çıkarılabilir. Suyun, kuyruklu yıldızların çarpması sonucunda ortaya çıkan kraterlerin sürekli olarak gölgede kalan kısımlarında toplanabileceği tahmin edilmektedir. Günümüz teknolojisi göz önünde tutulursa Dünya'dakine benzer olan bu kaynaklardan şimdiden yararlanılabilir. Asteroitlerin, gezegenlerin ve uydularının, kuyruklu yıldızların, meteorların ve Güneş'in sahip olduğu potansiyel -şimdilik- sadece haya! edilebilir.⁹⁶



Şekil: Uzayın Dört Bölgesi

Kaynak: Everett C. Dolman, *Uzay Çağında Jeostrateji: Astropolitik Bir Çözümleme*, C.S. Gray-G.Sloan, *jeopolitik, Strateji ve Coğrafya* (içinde), s.123.

Hava boyutunun atmosferin dışındaki alana, uzaya kadar genişlemesi ise yine son onyılların bir gelişmesidir. Uzay gerek gözlem, haberleşme ve istihbarat gerekse de anti-balistik sistemlerin yerleştirilmesine yönelik olarak kullanılmaktadır. Bunlar kuşkusuz ki son derece pahalı sistemlerdir ve ABD ile giriştiği silahlanma yarışı SSCB'nin çöküşündeki en önemli etkidir.

Günümüzde, endüstri bakımından gelişmiş olan devletlerin hepsi askerî uzay gücünü ulusal güvenliğin en yüksek noktası olarak görüyorlar ve askerî uzay programlarına karşı çoktan beri var olan itirazları bir kenara atıp hevesli bir şekilde kendi uzay altyapılarını kurmaya çalışıyorlar. Gelecekteki savaşlarda uzay desteği sonucu belirleyen faktör olacaktır. Uzay teknolojisinin modern savaş alanındaki öneminin artmasından dolayı uzaya hâkim olmak giderek hayati bir önem kazanıyor. Bugün uzay operasyonlarının jeo/astropolitik gereksinimleri Dünya ve Ay çevresindeki uzay örgütlerinden yeryüzünde üs kurma koşullarına kadar çok ayrıntılı olarak tartışılmaktadır.⁹⁷

Bugün büyük yatırımlar gerektiren bir başka alan da C3I, yani komuta kontrol, haberleşme ve istihbarat alanlarıdır. Bunlar daha geniş şekilde EWC3M (elektronik savaş, komuta, kontrol, haberleşme ve karşı önlem) başlığı altında da ele alınmaktadır. Muharebe alanlarının ve geri bölgelerin gündüz ve gece, insanlı ve insansız hava araçlarıyla elektronik-optik gözetim altında tutulması modern savaşın olmazsa olmaz koşullarından biri haline gelmiştir. Modern ordu, bunların yanı sıra gece savaşlarını da etkinlikle yapmak zorundadır. Ancak teknolojideki bütün bu gelişmelere rağmen çağdaş birçok ordunun sahra talimatnameleri şu sözlere yer vermektedir: "*Bir savaşın gidişatını belirleyen en temel faktörler coğrafya ve hava koşullarıdır.*"

IV. Hayat Alanı Kuramı: "Alman kuramcısı Ratzel'in (1844-1904) ortaya attığı 'Devlet İçi Alan' düşüncesi, devleti canlı bir organizmaya benzetir. İnsan bunun hareket verici unsurudur. İnsan doğaya dinamizm katar ve doğayı mekân (ülke) haline getirir. Bu kuram Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra Münih Üni-versitesi'nde Coğrafyasal Bilimler profesörü Alman General Kari Haushofer (1869-1946) tarafından ele alınmış ve 'Devlet

İçin Hayat Alaru' biçiminde değiştirilmiştir. Buna göre, hayat alanına sahip olup onu genişletmek, örgütlenme, komuta ve yönetim gücü üstün olan insan topluluklarının doğal hakkıdır. Haushofer daha sonra Hitler ile işbirliği yapmış ve onun kuramları Nasyonal Sosyalist ya da kısa adı ile NAZİ doktrininin coğrafyasal yönünü oluşturmuştur. Bugün, bu kuramın uygulayıcısı olarak, Fırat ve Nil ırmakları arasında kutsal Yahudi ülkesini kurmak amacıyla savaştan İsrail devletini görebiliriz. Bunun NAZİ'lerden en acımasız zulmü gören bir soy tarafından uygulanması da çağımızın en büyük çelişkilerinden biridir."⁹³

Öte yandan, daha önce de olduğu gibi büyük meydan savaşlarında başarılı olmak için bütün güç unsurlarının uygun bir şekilde bir araya getirilmesi gereksinimi devam etmekle birlikte günümüzde yeni hava ve uzay imkânları, müşterek kuvvetleri yöneten komutanların organize olmuş düşman kuvvetlerine karşı operasyonları, şimdiye kadar olduğundan çok daha çabuk ve etkin olarak yürütmelerine izin veriyor. Gerekli gibi kullanılması halinde bu imkânlar, büyük savaşlarda komutanlara düşman kara kuvvetleriyle uzak mesafeden - âdeta bir dokunulmazlık içinde- çatışmaya girip bu kuvvetleri etkisiz hale getirme olanağı sunar ve bu suretle, zayıflatılmamış düşman kara kuvvetleriyle doğrudan çatışmaya girmek zorunda kalacak dost birliklerin karşılaşacakları tehlikeyi ve böylece bu birliklerin yüksek zayıyat verme riskini azaltarak stratejik sonuçlar elde edilmesini mümkün kılar. Böyle bir stratejik hava harekâtı, 20. yüzyılın başlarında hava gücüyle ilgili öngörülerde bulunanların vaat ettiği gibi çabuk ve kolay bir zafer getirmeyecektir. Bununla birlikte bir gözlemcinin ifadesiyle böyle bir harekât "bir eksikle sürdürülen bir savaştan daha çabuk ve daha kolay" bir zafer getirecektir."

V. Saul B. Cohen'in Jeostratejik ve Jeopolitik Alanlar Kuramı:
"Bu teori bazı düzeltmelerle çağdaş görüşe temel oluşturabilir ve özellikle, uluslararası çevrede güç ve kuvvetlerin hâlâ hak ve adaletin önünde gittiğinin gerçekçi bir görünümünü yansıtabilir. Özellikle jeostratejik alanlar arasında, 'kilit ve tampon', olarak değerlendirilen bölgeler, büyük güç merkezleri-

nin yayılma ve yayılmaya karşı koyma hareketlerinde bulunan ülkelerin pek çoğunda silahlar yıllardır susmamaktadır. 'Kilit ve tampon'lardaki en güçlü devlet olan Türkiye'nin bile, 12 Ey-

lül 1980'den önceki yıllarda iç savaşın eşğine tırmanan olaylara sahne olması bunun kanıtıdır."TM Türkiye, bugün *de*, aynı coğrafi yapısı nedeniyle iç güvenlik tehdidi altındadır,

VI. Kuramların Uygulanması ve Örnek Olaylar: Teoriler, ortaya kondukları tarihteki ve bugünkü dünya siyasi yapısına uygunluk gösterdikleri için önem taşıyorlar. İlerde bugünkü dünya güçleri ve dünya güç merkezleri el ve yer değiştirdiklerinde, bu teorilere göre değil, tarihte teşekkül edecek olan ev-

> rensel güçlere ve bu güçlerin teşekkül ettiği coğrafyanın konumuna göre düşünce üretilecektir.¹⁰¹

Jeopolitik inceleme, düşünce ortamında yapılan ve jeopolitik verilere dayanan bir gerçeği arama işlemidir. Böyle bir düşünce ortamından eylem ortamına geçişin yolunu belirler. Bu nedenle, jeopolitik inceleme için daha önce gerçekleştirilmiş olan politika uygulamaları büyük örnek değeri taşırlar.¹⁰²

Olayların nedenleri ile aynı olayların gelişmelerinde etkili olan unsurların birbirleri ile olan ilişkilerini teorilerde bulabilmekteyiz.¹⁰³

Jeopolitik teorilerin siyasi düşünce ve tartışma gündeminde sömürgeci yayılmanın, emperyalizmin doruğa yaklaştığı yıllardan başlayarak Batılı güçlerin gaspeticiklerini korumak ya da reel güçlerine layık oranda pay almak emeliyle dünyayı yeniden bölüşmek için, iki büyük boğazlaşmaya tutuştukları zaman diliminde yer alması, itibar kazanması nedensiz değildir.^{10,1}

Jeopolitisyenler teorilerini, görüş ve iddialarını, büyük ölçüde siyasi ve askerî tarihin tahlilinden çıkarmakla birlikte yorumlarına, önerilerine, telkinlerine, ilgili buldukları toplumların emellerine, zihniyetlerine haklılık kazandırma heves ve tutkuları da karışmış, hükümleri bir ölçüde ideolojik ve mistik bir içeriğe bürünmüştür.¹⁰⁵

Jeopolitik kuramların uygulanmasına ilk örneğimiz ünlü Romalı komutan Sezar'ın savaş prensipleri.

ÖRNEK OLAY 1: Sezar'dan Etkilenen Napolyon

Modern stratejinin tarih sahnesinde Napolyon savaşlarıyla çıktığına inanılır. Ancak bu düşünce doğru değildir.¹⁰⁶ Napolyon savaşları, Sezar'ın Galya savaşlarının bir kopyasıdır. Her iki komutanın savaşları incelenecek olursa, birbirinin aynı olduğu görülür. Napolyon'un Avrupa savaşları ortalığa dehşet ve korku vermiştir. Napolyon'un savaşlarını yaptığı coğrafya, Sezar'ın savaşlarını yaptığı coğrafyadır. Coğrafya değişip savaş Rus topraklarına intikal ettiğinde, mağlubiyeti bilmeyen muzaffer Napolyon orduları yenilgiye uğramıştır. İkinci Dünya Savaşı'nda yenilmez diye düşünülen Alman ordularını da aynı coğrafya yenilgiye uğratmıştır. Görülüyor ki, coğrafya, tek başına en güçlü orduları bile yenebilmektedir. Bu hususun deniz savaşlarında da örnekleri çoktur. İngilizler yüzyıllarca dünya egemenliğini coğrafyayı iyi kullanarak sürdürebilmişlerdir, Örneğin; Süveyş ve Cebelitarık boğazlarını tutarak Akdeniz'e egemen olmuşlar ve *bu* egemenliklerini sürdürebilmişlerdir. Napolyon, Sezar'ın kitaplarını okumuştur ve onu iyi tanımaktadır. Sainte Helene Adası'nda sürgünde iken, yaveri General Montholon'a yazdırdığı yazılar arasında bulunan aşağıdaki sözleri, Sezar'ı tanıma konusunda ne denli derin bilgiye sahip olduğunu göstermektedir: "... *Ne sür'at! Ne atiklik! Ne cür'et! Adriyatik Denizi'ni geçmek, rakibini Yunanistan topraklarında kovalamak için gerekli olan gemiler hazırlanırken o, Alp dağlarını, Pirenekr'i aştı. Ancak kendi korumasına (güvenliğine) yetecek 900 athnın başında Katalonya'yı geçti. Larida önüne vararak Afrikanos komutasındaki Pompe lejyonlarını yenilgiye uğrattı. Sezar'ın -prensipleri Büyük İskender ve Anibal'inkilerle aynı olmuştur. Kuvvetlerini bir arada tutmak hiçbir yerde kolay kırılıp delinecek küçük bir nokta bırakmamak, önemli noktalara çabuk varmak, maneviyatlara ilham ettiği korkuya, silahların şöhretine dayanmak, aynı zamanda bağlaşıklarının bağlılığını ve hükmü altına aldığı milletlerin itaatini sağlayacak araçları ihmal etmemek.*"

Çevreye salman korku, silah ve ordularının şöhretini kullanarak ikinci Dünya Savaşı'nda Hitler, tek kurşun atmadan Çekoslovakya ve Avusturya'yı teslim alabilmişti.

Stratejinin çok önemli faktörlerinden bir başkası da moral olduğunu bu Örnekler bize açık olarak göstermektedir. Napolyon'un, Sezar'ın Galya savaşları hakkında da daha pak çok sözleri vardır. Sezar'ın savaşlarında kullandığı strateji ve komutan olarak özellikleri aşağıda ayrıntılı belirtileceğinden, Napolyon'un Sezar hakkındaki düşüncelerinin devamında fayda görememiştir.

%

Sezar'ın stratejisini ve komutanlık özelliklerini anlamak, modern strateji, çağdaş komutan ve Napolyon'u anlamak anlamına gelir. Bu bakımdan çok önem kazanır. Bir başka önemi de, aradan 2000 yıl geçmiş olmasına karşın, o zaman kullanılan prensiplerin bugün de geçerli olmaları, stratejinin sağlam temellere dayanan bir bilim olduğunu kanıtlamasıdır.

1

1) Sezar korku ve tehlike bilmeyen, cesareti akıl ve mantıkla birleştirerek kullanabilen, ihtiyatı elden bırakmayan bir komutandır.

2) Komutan olarak üstünlüğünü, güvenilirliğini, her çıkmaza bir çözüm bulur inancını maiyetine (yakın elemanlarına) veren ve kabul ettiren bir komutandır.

3) Sezar övmede cömert, azarlamada yumuşak, korkaklık, kaçma ve isyanda acımasız, erlerini, subaylarını kendisinden fazla düşünen, onların hayatlarını olabildiğince koruyan, karşılıklı anlayış, güven, inanç üzerine kurulmuş bir disiplin, her şeyin bitip tükendiği bir anda maneviyatın nasıl korunacağı ve utkunun nasıl elde edileceğini bilen ve başaran bir komutandır.

4) Çok iyi donatılmış, eğitilmiş, komutanın ne yapmak istediğini hemen anlayan ve yapan, cesur ve azimli bir ordu kurmuştur.

5) Harekâta istihbarata çok önem veren, doğruluğu kanıtlanmış, öteki bilgilerle karşılaştırılmış, akıl ve mantık süzgecinden geçirilmiş istihbarattan olabildiğince yararlanan bir kişidir.

6) Hızlı karar, hemen hareket, umulmadık bir yerde ve zamanda düşman ordularının karşısına çıkarak onları şaşkına çevirmek, paniğe uğratarak kaçırmak ya da uygun olmayan koşullarda savaşmaya zorunlu bırakmak özelliklerine sahiptir.

7) Seri manevra ve hareketlerle inisiyatifi daima elde tutuştur.

8) Hareket kabiliyetini, hızını, mukavemet ve tahrip gücünü daima yüksek tutmuştur.

9) Coğrafya ve tahkimattan olabildiğince yararlanıp düşman güçlerini yıpratarak, denge ve üstünlüğü sağlamıştır.

10) Taarruz ve savunma¹⁰⁷ prensiplerini, karşı güçleri, zaman ve coğrafi yapıyı dikkate alarak, yerinde ve zamanında kullanmıştır.

11) İkmal konusuna çok önem vermiş, güçlü, becerikli ve hızlı ikmal koşulları yaratarak sistem kurmuştur.

İmparator Sezar bu özelliklerini kullanarak, 15.000^20.000 kişi ile, 250.000-300.000 kişilik orduları yenmeyi başarmıştır.

ÖRNEK OLAY 2: Almanya İkinci Dünya Savaşı'm Kazanabilir miydi?

General Suat İlhan bu soruyu "Jeopolitik Duyarlılık" adlı yapıtında analiz etmektedir.¹⁰⁹

Jeopolitik teoriler İkinci Dünya Savaşı içinde ve İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra uygulanmış ve politikaları etkilemiştir.

Birinci ve İkinci Dünya savaşları, Paris-Berlin-Varşova-Moskova ana mihrinde olmuştur. Bu mihrer "kara hâkimiyet teorisinin" genel harekât mihreridir.

Sömürgeler edinmek amacıyla Birinci Dünya Savaşımı başlatan Almanya, İkinci Dünya Savaşımında bin yıllık geleceği garanti edecek dünya hâkimiyetini amaç edinmiştir. Dünya egemenliği söz konusu olunca, jeopolitik teoriler, daha fazla önem kazanırlar. Nitekim Alman jeopolitikçileri Haushofer ve Rosenberg, kara hâkimiyet teorisinin büyük ölçüde etkisinde kalmışlardır.

Her iki düşünür arasındaki fark, önce Doğu'ya (Rusya'ya) ya da önce Batı'ya (Fransa'ya) taarruz etme noktasındadır.

Gerçekte önce Fransa'ya mı, yoksa önce Rusya'ya mı taarruz etmenin uygun olacağı tartışması yapılmadan, jeopolitik araştırma ile, böyle bir savaşın açılıp açılmaması, başlatılıp başlatılmaması sorusuna yanıt aramak gerekirdi. Savaş açılacaksa harekâtın ana mihreri jeopolitik teoriler dikkate alınarak belirtilebilirdi.

İkinci Dünya Savaşı sırasındaki uygulamada ise bütünlük yoktur. Önce Fransa'ya taarruz edilmiş, İngiltere geride tehlikeli bir güç olarak bırakılarak daha sonra Rusya'ya taarruz edilmiştir. Alman askerî stratejilerinin korktukları, çekindikleri so-

nuç gerçekleşmiş ve iki, hatta üç cephede muharebe etmek zorunda kalmışlardır.

Asıl önemlisi, kara hâkimiyet teorisinin gereği olarak, harekâtı Paris-Londra-Berlin-Varşova-Moskova mihverinde tutmak, yürütmek gerekirken, bu mihverle birlikte kenar kuşak üzerine, Bal-kanlar'a ve Kuzey Afrika'ya yönelmişlerdir. Hitler ana mihver üzerindeki harekâttan ayırdığı gücü kenar kuşağa tahsis etmiştir. Barış dönemindeki jeopolitik çalışmalarda, teorilerin ilkelerinin benimsenmesine, tartışmalarda doğrulara ulaşılmasına karşılık, uygulamada farklı yol izlendiği görülmektedir. Farklı uygulamanın o günün şartlarına dayalı kuvvetli nedenleri olabilir. Fakat jeopolitik teorileri açısından, Moskova yönünde harekât yapılırken aynı zamanda Kuzey Afrika'da harekât yapılması karma bir uygulama, iki jeopolitik teoriyi, kara hâkimiyet teorisi ile kenar kuşak teorisini aynı zamanda uygulama görünümü vermektedir. Stratejide bunun adı kuvvet çoğunluğunun bulunması gereken noktadan ayrılması, kuvvet tasarrufu kuvvet çoğunluğu (sıklet merkezi) ilkelerine aykırı davranıştır. Kara hâkimiyet teorisi ile kenar kuşak teorisini aynı zamanda uygulama, jeopolitik bir hata, jeopolitik yanılgıdır. Bunun bir hata olduğunu Hitler de kabul etmiş ve "Moskova'yı Mussolini kurtardı," demiştir.

Almanya böyle bir hata yapmasaydı, savaşı kazanabilir miydi? Bu sorunun yanıtı büyük olasılıkla "hayır" olacaktır.

Almanya, savaşın başında büyük muharebe gücü üstünlüğüne sahipti. Üstünlük askerî güç üzerindeydi. Öteki bütün jeopolitik unsurlar Almanya'nın aleyhindedir. Japonya'nın ABD ile başlattığı mücadelede de jeopolitik unsurlar bütünü ile ve bir bütünlük içerisinde dikkate alınmamıştır.

Almanya'nın coğrafi yapı (alan, bütünlük, arz üzerindeki yer, özellik), ekonomik güç, sosyal güç, ve politik güç açısından bağlaşıklara bir üstünlüğü yoktu. Bütün savaşlar bir noktadan itibaren nefes ve güç meselesi olur. Stratejinin ve jeopolitiğin zaman unsuru çalışmaya ve etkili olmaya başlar. Bağlaşıkların ekonomik, sosyal, politik potansiyel güçler yararına çalışarak değerlendirilmeye başlamıştır. Jeopolitik unsurlar bir bütündür. Yalnız tek bir güç, örnek olarak yalnız askerî güç büyük ve uzun süreli mücadelede yeterli görülmemelidir.

ÖRNEK OLAY 3:

Donanmaların Demokrasiyi Tehdit Etmeyişlerinin Nedenleri

Leslie Lipson "Demokratik Uygarlık" adlı yapıtında jeopolitik kuramları analiz ederken, kara ve deniz silahlı güçlerinin demokrasiyi tehdit olasılıklarına ilginç bir yaklaşımda bulunmuş. Karada güçlü olmaya dayanma, Almanya'nın ve Rusya'nın siyasetini ne ölçüde şekillen dirdiyse, denizin sağladığı güvenlik Anglo-Amerikan geleneğinin şekillenmesinde aynı ölçüde etkili olmuştur. İngiltere'de ve Birleşik Devletler'de demokrasinin başarısı, her iki ülkenin de, yirminci yüzyıl öncesinde, savunmaları için karadan çok denize dayandıkları gerçeğine aynı ölçüde borçludur. Her iki örnekte de, tarih, denizde güçlü olunması ile demokrasinin birlikte yer aldıklarını kanıtlamıştır. Bu konudaki bazı kanıtları ve bu sonuca yol açan koşulları gözden geçirelim.

Churchill kendi ulusu adına konuşarak şöyle demiştir: "Avrupa ile açık deniz arasında bir seçim yapmak zorunda kaldığımızda, her zaman açık denizi seçeceğiz." [Churchill'den yaklaşık yüz elli yıl önce] 1866 yılında parlamenter kanat zaferi kazanınca, meclis kendi dizginlerini kendi eline aldı ve sürekli silah altında bulunan bir ordudan gelecek tehlikelere karşı etkin (yasal, mali ve kurumsal) önlemler aldı. O günden sonra, kara kuvvetleri, içeride güçlü olmanın bir aracı olarak görülmemeye başlandı.

Bu arada, okyanus çağının açılması ile birlikte, İngilizler, adada yaşamlarının sağladığı elverişli konumu kullanarak dikkatlerini denize yönelttiler. On altıncı yüzyıla kadar başlıca askerî güçleri kara kuvvetleri idi. Deniz üzerindeki egemenliklerini, hem savunmaları, hem de ordularının Fransa'ya taşınması ve hazırlıklı bulundurulması için kullanmışlardı. Fakat on yedinci yüzyıldan başlayarak, İngilizler Avrupa'ya sırtlarını çevirdiler ve İspanyol donanmasına karşı kazandıkları zaferin verdiği cesaretle başka kıtalara kadar giderek oralarda fetihler yaptı-

lar, sömürgeler edindiler. Artık denizler üzerinde sahip oldukları güç, hesaplamalarında ön sırada yer alıyordu. Donanmalarının sağladığı güvenlik sayesinde İngilizler, güçlü bir imparatorluğa ve zengin bir ticarete kavuştular. Ordular, gemiler üzerinde uzak yerlere gönderilebilmekte ve oralardaki etkinlikleri Westminster'daki hükümeti ya da İngiliz halkının özgürlüklerini hiçbir tehlikeye atmamaktaydı. Perikles dönemindeki Atina gibi. Victoria dönemindeki İngiltere, başarının talihli reçetesini bulmuştu: Ülke içinde parlamentarizm, dışarıda ise emperyalizm. Paradoksal bir şekilde ülke, tam daha emperyalist hale geldiği sırada daha demokratikleşmekteydi. Muhafazakârlar bunlardan biriyle övünürken, liberaller öbürüyle övünebilirdi; demokrasi, başarısını denizlerde güçlü olmaya borçluydu. İdealistler ve "küçük İngiltere'ci"ler, ülke içinde tutarsızlığı kınaya-bilirlerdi, ama İngilizler I. Dünya Savaşı'nın sonrasına kadar bu ikisi arasında bir seçim yapmak zorunda kalmamışlardı. Bu arada, halkın duygularında donanma, ordunun hiçbir zaman edilemediği bir saygınlık edinmişti. Günümüzde bile üç askerî kuvvet arasından ikisinin resmi adı Kraliyet Donanması ve Kraliyet Hava Kuvvetleri iken, üçüncüsünün adı sadece Ordu'dur ve İngiliz savaşçıları arasında hâlâ en sevileni ve Trafalgar Meydanı'ndaki heykeli ile ölümsüzlüğe ulaşmış olanı, bir amiraldir.

Aynı şekilde, Birleşik Devletler'de de demokrasinin gelişmesi denizin sağladığı yararları çok şey borçludur. Bağımsızlık Savaşı bile, okyanusun, büyüklüğünün sömürgecilere sağladığı yarar olmasaydı, kazanılamazdı. Atlantik ve Pasifik okyanuslarının Anayasa'nın iki kaçınılmaz güvencesi olduğunu öne sürmek de bir hayal ürünü sayılmaz. Bu iki okyanusun sağladığı güvenlik, Amerika'ya göç edenlerin çabalarını bu kıtanın kaynaklarını değerlendirme konusuna yoğunlaştırmalarına olanak verdi. Üstelik, 1818 yılından sonra İngiltere ile olan ilişkilerin düzelmesi her iki ülkenin de istihkâmlarından vazgeçip ABD - Kanada sınırından garnizonlarını kaldırmalarını ve böylece bu ortak sınırın yalnızca karşılıklı güvene dayanarak savunmasız

bırakılmasını sağladı. Kızılderililer, batıya göç edenler için bir rahatsızlık ögesi idi, ama bazı tek tük küçük gruplar dışında kimseye ciddi bir engel oluşturuyorlardı. İspanya Florida'yı, Fransa da Louisiana'yı denetiminde tutmayı sürdürmüş olsaydı veya Meksika güneybatı ve Kaliforniya'yı elinde tutacak kadar güçlenmiş olsaydı Birleşik Devletler tarihi çok farklı bir yönde gelişebilirdi. Her şeyden önce, güçlü bir orduyu silah altında bulundurmamak zorunlu olurdu. Oysa durum öyle idi ki, Birleşik Devletler tam bir yüzyıl boyunca çok az bir kara gücüyle ve yalnız gerektiğinde ordularını kuruvermek yoluyla genişlemesini sürdürebildi. Gerçekten bağımsızlığın kazanılması ile Birinci Dünya Savaşı'na girilmesi arasındaki dönemde, bu ülke yalnızca bir kez varlığını tehdit eder nitelikte bir çatışmaya sahne oldu ve bu da bir iç savaşı.

Buraya kadar her şey açık olsa gerektir. Her ne ise, antik siyasetin ve dört büyük çağdaş devletin [Almanya, Fransa, İngiltere, ABD] gözden geçirilmesi, denizde güçlü olmanın demokrasi ile uyumlu olduğu, karada güçlü olmanın ise böyle olmadığı yolundaki savı kuvvetlendirir görünmektedir. Fakat bütün tümevarımlı genellemeler gibi, bu da biraz daha irdelenmeyi gerektirmektedir. Savda bazı belirsizlikler olduğu gibi, bazı Özel durumlar ve dikkate alınması gereken bir istisna vardır.

İlk olarak, neyin söylenip neyin söylenmediği konusunda yanlış anlamayı önlemek gerekir. Bazı başarılı demokrasilerin büyük deniz gücüne sahip olduklarının ve bazı büyük deniz gücüne sahip ülkelerin de demokratik olduklarının Öne sürülmesi doğrudur. Fakat büyük deniz gücüne sahip tüm ülkelerin demokratik bir biçimde yönetilmiş olduklarını söylemek yanlış olacaktır. Denizde güçlü olunması ile demokrasi üst üste düşmüşlerdir; hep bir arada gitmiş değillerdir. Bu noktaya kanıt olarak, antik çağda Korin ve Kartaca, ortaçağlarda Venedik, on altıncı yüzyılda da Japonya gibi örnekleri hatırlamak yeterlidir. Bu örnekler, büyük deniz gücüne sahip oldukları halde, içeride tüccar oligarşileri tarafından veya bir kral ile feodal aristokrasiler tarafından yönetilmiş ülkelerin olduğunu ortaya koymakta-

dır. Karada güçlü olma ile denizde güçlü olmanın siyasal sonuçları arasındaki fark, basitçe şudur: Birincisi demokrasiye her zaman engel olmuştur, ikincisi ise demokrasiye ya da onun tersine olanak verebilmektedir.

İkinci olarak, deniz gücünün koruyucu kanadı altında gelişen demokrasiler, aynı deniz gücünü bir imparatorluk elde etmek için kullanmaktan çekinmemişlerdir, ki bu da doğal olarak, imparatorluğun içerdiği halklara demokrasinin tanınmaması demektir. Atinalıların emperyalizm macerası, demokrasi deneyleri ile aynı zamanda yer almıştı. Kleon dinleyicilerini şaşırtmış olsa da, Meclis'te söylediği şey acı gerçeği dile getirmekteydi: "Üzerinde hüküm sürdüğünüz şey, bir Uranlıktır." Atinalılar, kazançlarını koruma çabası içinde, yayılmalarını aşırıya götürdüler ve imparatorluk ile birlikte demokrasiyi de yitirdiler. Sömürge sistemlerini on -altıncı ile on dokuzuncu yüzyıllar arasında kuran, Avrupa'nın Atlantik kıyısındaki devletleri, bu süreci demokrasiye doğru bir evrime girmeden çok önce demokratik devrimlerini tamamlamış değillerdir ve siyasal özgürlükler açısından değerlendirildiğinde, Franco ve Salazar'ın diktatörlükleri, kendi ülkeleri içinde de sömürgelerinde olduğu ölçüde baskıcı olmuşlardır. İngiltere, Fransa, Hollanda ve Belçika, demokrasi ile imparatorluğun bir arada gidemeyeceğini sırayla fark etmişler ve hepsi aynı ölçüde onurlu bir biçimde olmasa da, imparatorluklarının tasfiyesi ya da dönüştürülmesi sürecine girmişlerdir.

Üçüncüsü, burada öne sürülen savı sınırlar görüldüğü için tartışma gerektiren birkaç Önemli örnek vardır. Fakat bunların daha yakından incelenmesi, genellemeyi çürüttüklerini değil, doğruladıklarını gösterecektir.

Fakat görünürde üç istisna ülke gösterilebilir. Bunlar; ABD, Fransa ve İsviçre'dir. ABD bir deniz gücüdür ancak dünyanın en güçlü kara ordusuna da sahiptir. Bu olgu, kara gücü ile demokrasinin hiç değilse bir ölçüde uyumlu olduğunu gösteren bir kanıt değil midir? Anglo-Amerikan anlaşmasının deniz gücü, Birleşik Devletler'e güvenli bir savunma sağlamıştır. Bu koşullar altında, demokratik bir yönetimin ilkeleri ve uygulamaları, askerî bir engelle karşılaşmadan kök salabilmiş tir.

Askerî açıdan Fransızların, karada oldukça güçlü olmaları yanı sıra, büyük bir denizcilik gelenekleri de vardır. Fransa hem Atlantik'te hem de Akdeniz'de kıyıya sahiptir ama aynı zamanda kıtanın da bir parçasıdır. Fransa'nın güvenliği, güçlü bir ordunun varlığını gerektirmiştir; fakat ordunun önderliği demokratik ideallerden çok devlet kavramına bağlı olmuştur. Çağdaş Fransa'da istikrarlı bir demokrasinin evrimi, Fransa'nın denizden çok karadan savunulması gerektiği olgusu tarafından sürekli engellenmiştir.

Kuralı kanıtlayan örnek ülke İsviçre'dir. Etrafı tümüyle kara ile çevrili olan, tam anlamıyla demokratik bir toplum. İsviçreliler güvenliklerini, kısmen coğrafyalara, kısmen de geçmiş yüzyıllarda geçerli olan bir askerî Örgütlenme biçimine borçludurlar. Demokrasileri, eşitlikçilik yönündeki toplumsal eğilimler tarafından da pekiştirilen eski bir siyasal geleneğin ürünüdür. Demokratik özgürlükler ile ordunun yetkeci niteliği arasındaki olası zıtlık konusuna gelince; İsviçreliler kendilerini açıkça ve bilinçli bir şekilde kendi ordularının baskısına karşı korumuşlar ve bu amaçla da özel önlemler almışlardır. Devamlı profesyonel ordu küçüktür ve normal zamanlarda belirli bir başkomutan yoktur. Bir savaş patlak verirse, iki yasama meclisinin ortak birleşiminde oylama ile atanır. İsviçre örneğinin incelenmesi ortaya atılan savı çürütmemekte, tersine doğrulamaktadır. Ulusun silahlanması önemlidir.

İlk önermenin -büyük bir deniz gücüne sahip olan ülkelerin demokratik olabileceği, buna karşılık büyük bir kara gücüne sahip olan ülkelerin demokratik olamayacağı önermesinin- bu Örneklerin gözden geçirilmesi ile sağlamlaştığı kabul edilirse, bunun neden böyle olduğunun ve ne gibi uzantılar taşıdığı üzerinde durulabilir. Deniz gücünün demokrasi için sağladığı olanak şu basit, fakat hayırlı gerçeğe dayanmaktadır: Donanmalar ülkeden uzakta iş görürler. Ülke içinde bir işlevleri yoktur. Oysa kara gücünün içeride de, dışarıda da kullanılabilmesi açıktır. Tarihin her döneminde bir halk ayaklanmasını bastırmanın, bir darbe girişimini engellemenin ve bir yasama meclisinin kapışma kilit asmanın yolu, birliklerin işbaşına çağrılmasında

bulunmuştur. Dolayısıyla sivil bir hükümet askerler tarafından devrildiğinde, iktidar generallerin eline geçer. Bir donanmanın ayaklanıp kendi hükümetini devirmeye çalıştığı bazı durumlar olmuştur (örneğin 1895 yılında Brezilya'da); fakat, ordu aynı yanı tutmadığı takdirde, bu tür çabalar her zaman için sonuçsuz ve yararsız kalmaya mahkûm olmuştur. Gemilerin, kara kuvvetlerinin direnmesi karşısında, kıyıyı denizden denetlemeleri olanaksızdır.

Kuşkusuz, donanmaların erdemleri, içinde iş gördükleri öğelerden kaynaklanır. Şurası kesindir ki, denizde güçlü olunması ile demokrasi arasında herhangi bir uyum varsa bu, donanmanın iç örgütlenmesinden kaynaklanmaz. Bu durum donanmada, subayların adamları ile olan ilişkileri ve komuta hiyerarşisi dikkate alındığında, ordudan daha az yetkeci nitelikte değildir. Hattâ bazı ülkelerde donanma, orduya oranla, daha katıdır ve subaylarını sınırlı bir toplumsal katmandan edinmeye daha yatkındır. Buna karşılık ordu, çok sayıda insanı barındırdığı için, sıradan insanlara daha yakın olabilir. Yakın zamanlarda birçok devrim, bazı hallerde toplumsal programları oldukça köktenci olan genç ordu subaylarınca gerçekleştirilmiştir. Ordu yönetimi, zorunlu olarak ve kendiliğinden, bütün sistemlerin en kötüsü değildir. Bazen, yerine geçtiği yönetime yeğlenecek niteliktedir. 1960'lann başlarında değişik tarihlerde, askerî rejimler ve aktif bir askerın önderlik ettiği hükümetler, şu ülkelerde iktidarı ele geçirmişlerdir: Burma, Dominik Cumhuriyeti, Mısır, Formoza, Irak, Lübnan, Pakistan, Paraguay, Peru, Güney Kore, Güney Vietnam, İspanya, Sudan, Suriye, Tayland ve Türkiye. Bu hükümetlerin bazıları, örneğin İspanya'daki ve Dominik'teki, geri ve vahşi idi. Fakat siyasal özgürlükler açısından bile değerlendirildiğinde, bu hükümetlerin hepsi bir geriye gitmeyi ifade etmiyordu. Örneğin Pakistan'ınki gibi bir-iki' durumda da, bir generalin yönetiminin, bağımsızlık sırasında filizlenen çeşitli kavgacı partilerin yarattığı kargaşalık ortamından daha iyi olduğu söylenebilirdi. Özgürlüklerin daha önce zaten var olmadığı öbür birçok örnekte ise, iktidarın bir asker grubu tarafından ele geçirilmesi, özgürlüklerin yitirilmesini değil, bir

tür yetkeci yönetimin yerine bir başkasının geçmesini ifade etti. Bir askerî rejim, önderlerine ve hedeflerine bağlı olarak, toplumsal açıdan ilerici ve yönetsel açıdan etkin ya da yoz, gerici ve zorba olabilir. Fakat niteliği ne olursa olsun ve komutanı da ister Cromwell veya Bonaparte, isterse Mustafa Kemal veya Eyüp olsun, bir askerî yönetim demokratik olmaz. Muhalefete katlanmak, açıktan eleştiriyi kabul etmek veya fiziksel güçleri üzerindeki yasal sınırlamalara boyun eğmek, askerler için kolay değildir. Onlarmki söze değil, silaha dayanan bir yönetimdir.

Kaynak: Leslie Lipson, *Demokratik Uygarlık*, s.149-159 [Çeviren: Haldun Güllalp - Türker Alkan], İş Bankası Yayını, Ankara .1984.

3. ÖZET: Jeopolitik ve Topyekûn Savunma

Gazi Mustafa Kemal 28 Eylül 1932 tarihinde ABD'li General MacArthur ile bir görüşme yapmıştır. Bu konuşma sırasında, yedi yıl sonra başlayacak olan İkinci Dünya Savaşı'nın başlama zamanını, karşılıklı tarafların gücünü, genel oluşumu hatasız söyleyebilen Atatürk, savaş sonunda da dünyanın alacağı jeost-ratejik ve jeopolitik görünüm konusunda da son derece doğru öngöründe bulunmuştur. Tüm bunların temel nedeni, Atatürk'ün tarihi, coğrafyayı ve stratejiyi bilim olarak benimseyip üzerinde araştırma yapmasıdır. Bu üç bilim dalı, siyasiler tarafından disiplin içinde değerlendirilebilirse, ülkenin geleceğini tahmin etmek kehanet değil, "stratejik öngörü" bilim gerçeği çerçevesinde olacaktır. Yakın zamanlara kadar "strateji" sözcüğü, daha çok askerî alanda kullanılan bir terim olarak kabul ediliyordu. Gerçekten de bu sözcüğün analizi yapılacak olursa askerî yanı açıkça görülür. Özellikle bir savaş hali içerisinde, siyasal iktidarın, sonuca ulaşmak için askerî kuvvetleri kullanma sanatı olarak kabul edilen stratejinin askerî alan dışında, örneğin; siyasal, ekonomik, kültürel ve benzeri alanlarda da kullanılmakta olması, bu terimin, yıllar önce bilmen anlamını daha da genişletmiştir. Böylece strateji, daha geniş anlamda düşünüldüğünde, bir ulusun ya da uluslar topluluğunun, olağanüstü

hallerde hedefe ulaşmak için ekonomik, siyasal, askerî ve moral güçlerini birbiriyle uyumlu olarak düzenlemesi ve kullanması içeriğinde anlaşılmaktadır. Bu tanımlama daha da genelleştirilebilir. Bu durumda "Büyük Strateji" ya da "Yüksek Strateji", bir devletin benimsediği politikaya uygun olarak saptanmış olduğu hedeflere ulaşmada her tür olanak ve araçları bilimsel kullanma sanatı olarak da anlaşılmalıdır.

Birinci bölümde sıkça sözü edilen "milli strateji", bir ulusun barışta ve savaşta ulusal çıkarlarını geliştirmek ve milli hedeflerine ulaşmak için ulusal gücünü geliştirme ve kullanma bilini ve sanatıdır. Bu tanımlama içinde yer alan "ulusal güç" ise; ekonomik, politik, sosyal, askerî ve teknolojik yönleriyle, bilimsel ve teknik bir nitelik gösterir. Devlet yönetimini üstlenen siyasal aygıtın başlıca ödevlerinden biri, ulusu saptanmış olan hedeflerine ulaştırmaktır. Günümüzde milli strateji olarak nitelenen bir amaç, çoğunlukla uzun vadeli hazırlık ve hareket yöntemlerinin uygulanmasıyla gerçekleştirilebilir. Bu uygulamada bir gücün kullanılması koşulundan vazgeçilemez. Bu güç, ulusun özünden doğan ve bu nedenle ulusal nitelik taşıyan "Milli Güç"tür.

Milli gücü oluşturan temel güç öğeleri "ekonomik güç", "askerî güç", "siyasal güç", "sosyo-kültürel güç" olarak belirlenebilir. Tüm sayılan bu "güçler" birbirleriyle ilintilidir. Ancak "ulusal strateji" ve askerî güç ilişkisi üzerinde bir kez daha durmalıyız. Ulusal strateji, bir ulusun kendine özgü amaçlara ulaşmak için benimsediği hareket tarzlarını ve tutumunu belirleyen bir kavram olarak nitelenebilir.

Ulusal strateji genel anlamda bir devletin güttüğü siyasete uygun olarak benimsediği hedeflere ulaşmak için her tür aracın kullanılması olarak da anlaşılabilir. Siyasal iktidarların amaçlarına ulaşım için her alanda alması gereken önlemler vardır. Bunlardan birisi de somut silahlı gücün oluşturulmasıyla bundan yararlanmadır. Bu nedenle, bazı strateji kuramcıları, stratejiyi tanımlarken, "Bir savaşta siyasal iktidarın belirlediği amaca varmak için askerî kuvvetleri kullanma sanatıdır," derler. Bu tanımlamanın özündeki anlam, askerî gücün, ulusal siyasetin gerçekleştirilmesinde, o ulusun silahlı kuvvetleriyle zorlama ya da sı-

kıstırma yeteneğini belirler. Ancak bu gücün günümüz anlayışına uygun olarak ekonomik, siyasal ve askerî antlaşma ve bağlaşmaların etkisi altında bulunduğu gözden uzak tutulmamalıdır. Bu gücün değerlendirilmesinde her yönüyle ekonomik güç, endüstri kapasitesi, savunma sanayii, genç ve çalışkan nüfus, teknolojik ve psikolojik etmenler yer alır. "Askerî gücün" ilişkisi üzerinde durulması gereken iki öge de, "jeopolitik" ve "topye-kûn savunma" kavramlarıdır. Birinci Dünya Savaşı'ndan kısa bir süre sonra ortaya atılan ve İkinci Dünya Savaşı'nın ateşleyicisi olan Nazi yöneticilerinin kuram ve uygulamaları üzerinde büyük etki yapan "Jeopolitik", terim olarak değişik tanımlamalara sahiptir. Bazı uzmanlar "uygulamalı siyasal coğrafya" olarak tanımlarken bazıları da "doğal çevreden etkilendiği biçimiyle ulusal politika" olarak tanımlamışlardır. Jeopolitik, tarihsel gelişmesinde de fanatik milliyetçilerle askerlerin malı olmuştur. Hemen tüm askerî uzmanlar, 1939'da patlayan İkinci Dünya Savaşı'na jeopolitiğin büyük etkisi olduğunda birleşirler. "Hayat Alanı", "Coğrafi Alanlarda Genişleme" ve bunların silah niteliğindeki aracı "Haritalar" jeopolitik modasının başlıca öğeleri idi. Jeopolitiğin geçmişte savaşa yardımcı bir kavram olarak benimsenmesi, Nazi Almanya'sında askerî stratejiye siyasal stratejiyi de katarak, askerî makamları ve liderlerini, birçok coğrafi alanların olası muharebe alanı olabileceği hususunda tasarılar için hazırlamıştı. Alman savaş makinesinin İkinci Dünya Savaşı'nda beklenmeyen biçimde şişkinliğe uğramasında ve dünyanın en büyük askerî gücü haline gelmesinde jeopolitiğin etkisi büyük olmuştur. Askerî gücü oluşturan ve onu destekleyen öge ve etmenleri de şöyle belirleme olasıdır: Personel gücü, silah ve donatım, teşkilat, sevk ve idare, coğrafya ve arazi, halkın askerliğe sevgisi, ulusal birlik ve beraberlik, mali ve ekonomik durum, askerî endüstri, teknolojik yetenek, lojistik destek, ittifaklarla kazanılan destek ve benzeri etmenler. Askerî güç yalnızca kendisini oluşturan askerî öğelerle değil, öteki güçlerle de bağlantılıdır ve askerî güç öbür güçlerle etkinlik kazanmaktadır.

Son yüzyılda strateji, jeostrateji ve jeopolitik kavramları evrim geçirmiştir.

Başlangıçta; stratejinin, düşmanın hızla ve kesin sonuçlu olarak imha edilmesi, savaşın ise yalnız bir askerî eylem olarak yorumlanmasına karşın, 20. yüzyılın başlarında, ekonomik, siyasi

ve coğrafi faktörlerin stratejiyi etkilediği geniş şekilde kabul

görmüş ve stratejinin zaman ve gereksinmelere göre uydurulması gerektiği belirtilmiştir. Birinci Dünya Savaşı sonrası, savaşın topyekûn bir nitelik kazandığı iyice anlaşılmuş ve bir milletin insan gücü ile savaş kaynaklarının toptan seferber edilmesi düşünülmüştür.

İkinci Dünya Savaşı ise savaşın yalnızca askerî olmayıp ha-

yatın her aşamasını etkisi altına alan politik, ekonomik, teknolo-

jik ve psikolojik faktörleri de kapsayan, bütün milletleri, anakaraları, okyanusları, doğrudan doğruya ya da dolaylı olarak ilgi-

lendiren sosyal bir olgu olduğu görülmüştür. Stratejik düşünce-

deki bu gelişmeler, jeostrateji ve jeopolitik düşünceleri berabe-

rinde geliştirmiş, coğrafya ile strateji ve politika ilişkileri yeni düşüncelerin ortaya atılmasına neden olmuştur. Bu düşüncenin

sonucu "siyasi coğrafya" düşüncesi gelişmiş ve bu, Alman düşünür Emmanuel Kant ile akademik alanda yerini almıştır. Bir ülkenin coğrafi yeri (mekii), büyüklüğü, iklimi ve doğal kaynaklarının dış politikada oynadığı rolün önemi, düşünürlerin, askerlerin ve devlet adamlarının ve bunların hepsinin başında coğrafya bilimcilerinin dikkatini çekmiştir. Başlangıçta bir bilgi olarak başlayan bu ilgi, zamanla uluslararası politika mücadelelerinde, tüm güçlerin kullanılması düşüncesine koşut olarak, coğrafi olaylarda kullanılmasına ve dış politikaya uygulanma olanaklarının araştırılmasına yönelmiştir. Bu araştırmalar ile coğrafi olaylar, dış politikanın desteklenmesi için değişik alternatifler yaratmıştır.

Jeopolitik, politikanın coğrafyanın isteklerine göre düzenlenmesini sağlayan bilim dalı olup, doğa ile politika arasında bir

neden-sonuç köprüsü kurarak, saptadığı kurallar ve değer yargıları ile politik çalışmalara yön verir. Jeopolitik, bir başka de

yişle, coğrafi, ekonomik, sosyal, siyasal ve stratejik faktörlerin bir devletin dış politikasına olan etkisini inceleyen bilim dalıdır. Tüm jeopolitik teoriler, Ratzel ile başlayan ve Alman jeopolitik-

çileri ile geliştirilen hayat sahasına dayandırılmıştır. Teorilerin. son hedefini dünya hâkimiyeti ya da dünyanın kontrolü olan bir eylemin coğrafyaya dayanan yöntemlerinin ne olacağı belirlemiştir. Bu teoriler; deniz hâkimiyet teorisi, kara hâkimiyet teorisi, hava hâkimiyet teorisi olarak ortaya atılmış, kenar kuşak teorisi ise kara hâkimiyeti teorisinin değişik bir görüşü olarak ortaya çıkmıştır. Stratejiyi ise politik ve yalnızca askerî anlamda stratejiler olarak ayırabilmek ve ikincinin, son tahlilde birincisine bağlı olabileceğini söylemek olasıdır. Ayrıca, mücadelenin bütününe kapsayan genel strateji ile tek tek cephelerde, operasyon alanlarındaki stratejilerden de söz etmek olasıdır. Sorun, politika ile hedef, başka ifadeyle, araçlarla amaçlar arasındaki dengelerin doğru kurulabilmesidir. Bunun yanı sıra topyekûn strateji ile buna bağlı ikincil nitelikte stratejilerden söz edildiği de olur. Düşmanı zayıflatmak, ona elde ettiği ile orantısız ölçüde kayıplar verdirmek, gücünü dağıtmak, enerjisini boş yere tüketmek, moralini bozmak gibi hususlar bunlara örnek olarak verilebilir. Strateji ne sadece hedeflerin tanımlanabilmesi, ne de güç unsurlarının sevk edilebilmesinden ibarettir. Strateji, bunların hepsini ve ayrıca güç unsurlarının hazırlanmasını da içermelidir. Taktikler ise bizzat savaşın nasıl yapılacağına ait hususlardır. Gerek strateji, gerek taktiklerde hedefin en ucuz ve ekonomik yolla elde edilmesi esastır. Bunlara ek olarak bir de stratejik eylemden söz etmek gerekmektedir. Bunlar, temelde, düşmanın savunma düzenini bozmak, cephesinin konumunu değiştirmeye zorlamak, güçlerini dağıtmak, ikmal ve çekilme yollarını tehdit altına almak gibi eylemlerdir. Stratejik eylemler düşmanın en az direnmeyi örgütleyebileceği, en az beklediği yollardan onu ikileme sokarak ve hareket serbestisinden mahrum bırakarak yapılan eylemlerdir. Bu, bizi, stratejinin temeline, yani güçlerin dağılımı, güçlerin konsantrasyonu ve alternatif hedeflerin elde tutulması gibi noktalara getirir. Bunların açılımı ise, stratejik prensiplere değinmemizi gerekli kılar ki, bunlar oldukça yoğun bir şekilde tartışılmış konulardır.

OKUMA PARÇASI 1: 21. Yüzyıl

Sözlüğüne Göre Jeopolitik

Alman coğrafyacılar tarafından Rus tehdidini irdelemek amacıyla bulunan, güç ilişkilerim irdeleyen bilim.

Barış ve savaş günümüzün ve gelecekte ortaya çıkacak güçler arasındaki dengeye bağlı. Daha açık belirtmek gerekirse Avrupa, Rusya ve ABD arasındaki ittifakın gücüyle, Çin ve İslam dünyasının ayrı ayrı, dünyanın geri kalanına karşı geliştireceği siyasete bağlı.

Bir büyük güç olmak veya olmaya devam etmek için bir ülke artık bütün uzmanlar tarafından kabul edilen aşağıdaki yedi şarta uymalı:

- *İktisadi* alanda dünyadaki gelişmelerde etkin olabilmek için yeterince güçlü olmalı;
- *Teknoloji* alanında iletişim ve enerji konularındaki gelişmelere egemen olmalı;
- *Parasal* alanda uluslararası rezervlerde ve işlemlerde kullanılacak kadar güçlü bir para birimine sahip olmalı;
- *Askerî* alanda nükleer silah ve dünyanın en uzak noktalarına savaşmak için gönderebileceği en az on tümen piyadeye sahip olmalı;
- *Coğrafya* alanında sınırları dışına, enerji kaynaklarını, içme suyu rezervlerini, temel denizyollarını veya çok önemli bir müttefiğini korumak amacıyla çıkmasında faydası olmalı;
- *Kültürel* alanda, başkalarıyla ortak çıkarları olduğu ve başkalarını da sanat yapıtlarıyla etkilemek için yeterince evrensel olan dini ve ulusal bir kültüre dayanarak hareket etmeli;
- *Diplomatik* alanda, emperyalist dış siyaset gütmek için yeterince güçlü ve tutarlı bir devlete sahip olmalı,

Çok az ülke bu yedi şarta uygun. Nijerya ve Güney Afrika kıtalarındaki gelişmelerde etkin görev alıp yerel büyük güçlere katılsalar bile özellikle Afrika'da bir süper, gücün çıkması pek olası değil.

Japonya süper güç olmak için iktisadi olanaklara sahip ama hâlâ 20. yüzyılın ilk yarısındaki Japon egemenliğinin yıkıcı etki-

sinden kurtulamamış. Çin ve Asya'nın birçok ulusu buna uzun süre boyunca izin vermeyecek.

Hindistan iktisadi, askerî ve diplomatik güce sahip olacak, coğrafya açısından süper güç olmayı isteyecek ama kuşkusuz ne evrensel yönelimi, ne para birimi, ne teknolojisi ne de kuşatma altında birliğini sürekli korumak ve komşularına karşı kendini savunmak zorunda olan egemen veya emperyalist bir güce dönüşme isteği bunu gerçekleştirmek için yeterli olacak.

İslam dünyasının zenginliği, coğrafi çıkan ve gerekli evrensel isteği de olacak ama ne devlet birliği, ne askerî bütünlüğü, hatta ne savunulacak ortak çıkarı olacak. Buna rağmen onun dostluğunu kazanabilecek her süper güç için çok iyi bir müttefik oluşturacak. Geriye dört aday kalıyor: Rusya, Çin, Avrupa ve ABD. Rusya belki birkaç on yıl sonra, iktisadi ve teknolojik güç dahil bir süper gücün bütün Özelliklerine sahip olacak ama parası olmayacak. Ayrıca en azından yüzyılın ilk yarısında, birliğini korumaya çalışmak ve Avrupa'nın diğer ülkeleri ve Çin ile ilişkilerini düzenlemekle geçirecek.

Kuşkusuz Çin ortaya çıkacak yeni süper güç. İktisadi güce, uzaklarda askerî operasyon gerçekleştirme gücüne, etkili bir hükümete, dünya sahnesinde etkin olma isteğine, kültürel kimliğe, denizde varlığını gösterme, Orta Asya'da enerji bulma ve Sibiryadaki alanları denetim altına alma gereksinimine sahip olacak. Bir gün para birimi de dünyanın önde gelen para birimleri arasında yer alacak.

Avrupa ve ABD de süper güç olmak için bütün araçlara sahip olacak. En azından güçlerini birleştirdiklerinde: ABD özellikle yurtdışında müdahale etme araçlarına, Avrupalıların özellikle bunu gerçekleştirmek için gerekli nedenlere sahip olacak.

Dolayısıyla 21. yüzyılın jeopolitiği büyük oranda ABD ile Avrupa arasındaki ittifakın gelişimine ve Rusya ile Çin'in konumlarına bağlı.

Eğer Batı uygarlığının bu iki tarafı tek bir süper güç oluşturup doları ortak para birimi kabul ederse, NATO'yu güçlendi-

rirler, Avrupa da komşularından korunmak, Çin, Hindistan ve İran'ın ele geçirmek için can attığı denizyollarını ve enerji kaynaklarını savunmak için ABD'ye bağımlı olmaya devam eder.

Eğer Avrupa tek para birimine, bağımsız bilimsel, kültürel ve görsel-işitsel politikaya, ortak ve bağımsız dış siyaset ve orduya sahip olabilirse Rusya ve İslam dünyasıyla, doğu ve güney kanatlarında faciaları önlemek için iyi geçinmek zorunda. Bu varsayımda Avrupa için en iyi yol Rusya ve Türkiye'yi Avrupa Birliği'ne kabul etmesidir.

Kendi aralarındaki ilişkilerden başka, süper güçler ülkelerin veya kıt kaynakların denetimi konusunda birçok küçük güç ve küçük çatışmalarla karşı karşıya kalacak. Temel çıkarları tehlikeye düşmedikçe, ne savaşmak ne de Güney'de hukuksuzluğa doğru yönelen bölgelerde müdahalede bulunmak isteyecekler. Misillemeden korkmayan devlet dışı oluşumlar bu bölgelerde etkin olacak, imparatorluklar da kendi bölgelerinde düzeni sağlamak için ortaya çıkacak.

Avrupa'daki yapı, kıtasal, başka yerlere ihraç edilebilir bir model oluşturacak. Ne devletler arasında güç dengesi, ne katı bir imparatorluk olacak, iktisadi, siyasi ve toplumsal egemenlik araçlarının isteyerek biraraya getirilmesinden oluşacak. Eğer böyle bir örgüt başka kıtalarda da kurulursa demokratik bir jeopolitiğin ilk adımı atılmış olur. Aksi durumda (en olası durum da bu) dünya dengesiz kalacak, hep kargaşanın eşiğinde, karşılıklı denetim ve müdahaleden oluşan hassas bir orta yol olmaya devam edecek.

Kaynak: Jacques Attali, *21. Yüzyıl Sözlüğü*, s. 167-170 [Türkçesi: Kosta Sarioğlu], Güncel Yayıncılık, İstanbul 1999

OKUMA PARÇASI 2:**Türklerde Coğrafi Yapıyı (Mekân) Düşman Aleyhine
Bir Silah Olarak Kullanma Sanatı
(İÖ 201- İS 1922)**

Coğrafi yapı (mekân) ve coğrafi şartlar, Asya Türk-Hun İmparatorluğu zamanındaki çatışmalardan beri Türk milletinin hedeflerine, yaptığı muharebelerin süresine, Türk komutanlarının stratejisine, harekâta katılan Türk ordularının mevcudu, kadrosu, kuruluşu, donanımı ve muharebe yöntemlerine ve savaşan askerlerin maneviyatına doğrudan tesir eden başlıca ve birinci etken olmuştur. Bu nedenle, gerek Mete ve Alp Arslan, gerekse II. Kılıç Arslan ve Atatürk coğrafi yapı ve şartların savaştaki önemi ve değerini iyi kavramışlar ve Türk milletinin de tabiatın güçlükleri ve amansız koşulları içerisinde rahatlıkla hayatlarını devam ettirebilme yeteneklerinden faydalanmasını bilmişlerdir. Bu büyük askerler, tarih boyunca, coğrafi yapının ve coğrafi şartların ohumsuz etkilerini azaltacak ve bunları düşmanların aleyhine bir güç olarak kullanacak taktik ve teknikleri geliştirmek fırsatını bulmuşlar ve harbi kazanmak için coğrafi yapıyı bir silah olarak kullanma esaslarının bulucusu, uygulayıcısı ve öğreticisi olmuşlardır.

*p1

I. Coğrafi Yapı ve Doğal Şartların Etkisi

Tarih boyunca, coğrafi yapıyı ve onun şartlarını doğru olarak incelemeyen ve ordularını arazi, iklim ve hava koşullarının gerektirdiği ihtiyaçlara göre hazırlamadan yola çıkan bütün ordular yenik düşmüşlerdir. Makedonya İmparatoru Büyük İskender ipe Pers imparatoru Dara arasındaki İssus Muharebesinde (İÖ 333) en Önemli etken Amanos dağları olmuştur. Türk Büyüğü ve Moğol imparatoru Cengiz'in, Hindistan'ı istila etmek için yürüten ordularını, Ganj Nehri ve İkinci Dünya Har-bi'nde (1939-1944) Rusya'ya taarruz eden 6'ncı Alman Ordu-su'nu Volga Nehri durdurmuştur. Yavuz Sultan Selim'in Mısır Seferi'nde (9-22 Ocak 1517); Birinci Dünya Harbi'nde (1914-

1918) Kuzey Afrika ve Kanal Seferi'nde (1914-1915); çöllerin ve Süveyş Kanalı'nın bu bölgede harekât yapan orduların üzerindeki coğrafi tesirleri, İkinci Dünya Harbi'nde (1939-1944) ve Mısır-İsrail Harbi'nde (1973) de aynen görülmüştür. Hititler ile Mısırlılar arasında, adını Suriye'de bir nehirden alan Kadeş Savaşı'nda (İÖ 1297) en büyük rolü Kadeş Nehri oynamıştır. Tarihte Osmanlı İmparatorluğu'nun karadaki ilk yenilgisi, Saint Got-hard Muharebesi (1 Ağustos 1664) ve yenilgisinin sebebi de Rab Suyu'dur. Zenta muharebelerinde (11 Eylül 1697) arkasını nehre vererek savaşa giden Türk ordusunun askerlerinin 10.000'i nehirde boğulmuş ve 20.000'i düşman kılıçlarıyla şehit olmuştur. Çanakkale Boğazı o dönemde dünyanın en güçlü donanmasını denize gömmüştür (18 Mart 1915). Görkemli Çin ordusunu Mete, Tatung-Fu (İÖ 2017); Bizans ordusunu (Romen Diyojen'in komutasında) Alp Arslan Malazgirt (1071); yine Bizans ordusunu Kayser Manuel'in komutasında Sultan Kılıç Arslan II, Myri-okephalon (1176) ve Yunan ordusunu Gazi Mustafa Kemal Dumlupınar (1922) meydan muharebelerinde coğrafi yapıyı bir silah olarak kullanmak suretiyle mağlup etmişlerdir. Tarih boyunca harpler, elleri donduğu için tetik çekemeyen askerlere, çamura saplandığından hareket edemeyen tanklara, Bizans ordusunda olduğu gibi, gedik, geçit ve boğazlarda kan kaybeden ve yok olan görkemli ordulara, yakılan ormanlar içinde can verenlere, elverişsiz arazide baskına uğrayıp yarlardan yuvarlanan cesur süvarilere, gece karanlığında kılıçtan geçirilenlere, kar, şiddetli soğuk ve çöllerde kum fırtınalarından ağır kayıplara uğrayan kuvvetlere, sarp ve yüksek dağlar ve derin vadiler nedeniyle birbirinden kopan ve düşman pençesine düşen büyük birliklere, yüzbinlerce askerin ölümüne yol açan şehirlere, mevzilere, kanallara, boğazlara ve kalelere, sisin kalkmasıyla birdenbire düşmanlarını karşılarında bulup bozgun ve panik içerisinde kaçanlara, aşırı sıcak ve aşırı soğuktan çıldıranlara sahne olmuştur. Bazen askerlerin coğrafi şartların gerektirdiği şekilde eğitilmemesi ve donatılmaması, bazen coğrafi hedeflerin iyi tespit edilmemiş olması ve bazen de coğrafi yapının doğru bir şekilde değerlendirilmemesi, geçmiş harplerde ve savaş

alanlarında en korkunç silah ve düşmandan daha korkunç felaketlere yol açmıştır.

II. Coğrafi Yapının İlgili Sahasının Tahlili ve Mete, Alp Arslan, II. Kılıç Arslan ve Atatürk'ün Coğrafi Yapıyı Bir Güç Olarak Kullanma Sanatı ve Taktikleri

İÖ 201'den, 1176'ya kadar incelediğimiz savaşlarda coğrafi yapı Türk harplerinin ve askerî harekâtının bütün faaliyetlerine ve safhalarına dayanak teşkil etmiştir. Coğrafi yapıyı bir güç unsuru olarak kullanmak bir siyaset ve strateji meselesi, düşmanı yenmek için araziden faydalanmak ise bir taktik meselesidir. Bu nedenle coğrafi yapı büyük birlik seviyesinde ve arazi küçük birlik seviyesinde düşünülür ve değerlendirilir. Mete, Alp Arslan, II. Kılıç Arslan ve Atatürk, siyaseti ve stratejiyi aynı zamanda kişiliklerinde toplamış ve silahlı kuvvetlerini coğrafi yapının gerektirdiği şekilde yönlendirip düşmanlarının aleyhine bir kuvvet olarak kullanmak suretiyle Çin, Bizans ve Yunan ordularına karşı daha önce adı geçen büyük zaferler kazanmışlardır. Modern savaşlarda coğrafi yapının tesirleri, ilgi sahası ve seviyesi bakımından, hem stratejik ve hem de taktik sahada görülür. Üçü arasında kesin bir ayırım yapılamaz. Coğrafyanın stratejik ve operatif harekât bakımından yapacağı tesirler, taktik alana da intikal ederler. Stratejik görüşleriyle anılan dört Türk büyüğü, Orta Asya'nın, İran ve Irak topraklarının ve Anadolu'nun üzerinde uygulayacakları harekâtın bütün safhalarını düşmanın dengesini alt üst edecek bir biçimde düşünüp coğrafi yapıya dayandırarak, kuvvetlerinin sayıca azlığının sakıncalarını ortadan kaldırmışlar ve düşman ordularını yenik düşürmüşlerdir. Bu dört komutanın savaş alanlarını (Ta-tum Ovası, Zahva Ovası, Tzibritze Boğazı ve Altın ta ş-Dumlu-pmar) bizzat kendilerinin seçip karşı taraf ordularını bu bölgelere kanalizasyon etmelerinden anlaşılmaktadır. Jomini, harp veya muharebe alanının seçilmesi ve bu alanda coğrafi şartların silahlı kuvvetlere yapacağı etkilerin incelenmesini coğrafi yapı ile strateji arasındaki yakın ilişkiye bağlar ve stratejinin nereye

gideceğine ve. taktiğin muharebede manevranın uygulama tarzına karar vereceğini öne sürer. Çin ve Bizans ordularının tuzağa düşürülmek için arzu edilen savaş alanına çekilmesi ve bu **alanın** düşmanın yan ve gerilerine darbe vuracak bir şekilde kullanılması Jomini'nin yüzyıllarca sonra koyduğu teşhisin ötesinde coğrafi yapıyı bir silah ve güç ögesi olarak kullanabilme sanatıdır. Mete, Alp Arslan, II. Kılıç Arslan ve Atatürk, doğal şartların hem kendi kuvvetleri üzerine yapacağı etkiyi ve hem de düşmanları üzerinde olumsuz tesirleri incelemiş ve böylece statik bir kuvvet olan coğrafi yapıyı hasımlarını alt edecek dinamik bir güce dönüştürmüştür. Karşı taraf ordularının sayıca ve teknik üstünlükleri nedeniyle, yakın muharebe ve koçbaşı saldırıdan daha çok, uzak mesafe silahları olan ok, yay ve topçudan azami yararlanarak araziye düşmanın kanatlarına ve yanlarına etkili olabilecek şekilde kullanmışlar ve bu etkiyi baskın, manevra, sürat ve şiddetle de artırmışlardır. Türk komutanları, 1922 yılına varıncaya kadar düşmanlarına cepheden ziyade yanlarından manevra yapmayı tercih etmişlerdir. Bu manevraları tercih etmekle düşmanlarına karşı hile, yanıltma ve aldatma taktik ve teknikleriyle birlikte dolaylı bir tutum uygulamışlardır. Ayrıca, Türk ordularının çevreleri düşman ulusların kuvvetleriyle sanlı bulunduğundan, Türkler, coğrafi yapıyı, iç hat stratejisine uygun olarak kullanmışlardır. Tatung-Fu, Malazgirt, Myriokephalon, Dumlupınar Meydan Muharebeleriyle Türk orduları, coğrafi yapının bir güç olarak kullanılmasını aşağıda sıralanan taktik ve yöntemleri uygulayarak 'harp tarihimize birer' sanat olarak; geçirmişlerdir.

a. Coğrafi Yapıyı (Araziyi) Kuşatıcı Şekilde Kullanmak

Türk orduları, her dört meydan muharebesinde de araziye kuşatıcı bir tarzda kullanarak düşmanın kanatlarına, gerilerine ve yanlarına darbelerle büyük kazançlar sağlamışlardır. Bu kazançların elde edilmesini sürat, manevra, hareket kabiliyeti ve baskın ilkelerinin uygulanması daha da kolaylaştırmıştır. Karşı tarafın kuvvetlen bir ovayı yay gibi çevreleyen arazi kesimleri-

j'

1¹

'

l'

f L

1

nin gerilerinde pusu mevziilerinde gizlenmiş Türk ordusunun ani saldırılarıyla çepeçevre kuşatılarak imha edilmiştir.

b. Coğrafi Yapının (Arazinin) Düşmanı Düşürdüğü Durumdan Faydalanmak

Coğrafi şartlar ve yapının güçlükleri, taarruz eden veya yürüyüş yapan kuvvetlerin ayrı istikametlere kanalize olmasına, birbirlerinden ayrılmasına ve birbirlerini takviye edemeyecek durumlara düşmesine sebep olabilir. Düşman ile arasındaki gerek sayı ve gerekse silahlarının teknolojik üstünlükleri bakımından büyük bir dengesizlik bulunmasına rağmen savunan taraf; böyle bir yapıyı kullanmak suretiyle karşı kuvvetleri parça parça imha edebilir. Bu taktiği ve harp sanatını Sultan Alp Arslan Malazgirt Meydan Muharebesi'nden Önce, Anadolu'ya yaptırdığı akınlarda kullanmış ve II. Kılıç Arslan da Myriokephalon'dan önce, Kayser Manuel'in ordusuna bu yöntemle büyük kayıplar verdirmiştir.

c. Coğrafi Yapıyı (Araziyi) Kanalize Edici Şekilde Kullanmak

Yine Mete, Alp Arslan, II. Kılıç Arslan ve Atatürk, coğrafi yapının sağladığı imkânlardan faydalanarak, bunu düşman ordusunu kanalize edici bir tarzda kullanmışlardır. Böylece, Çin, Bizans ve Yunan kuvvetlerinin yanlarına ve gerilerine karşı taarruz fırsatı ele geçirmişler ve düşman kuvvetlerini yok etmişlerdir. Modern savaşlarda da böyle durumlarda silahlı kuvvetlerin bu fırsata uygun şekilde tertiplenmesi ve coğrafi yapıyı kanalize edici tarzda engellerle takviyesi taarruz edeni tamamen imha edecek imkânlar sağlar. Savunan taraf coğrafi yapının avantajlarından faydalanarak bunu hasmını kanalize edici bir tarzda kullanabilir. Muharebe sahasını kendisi seçebilir, hile ve aldatma ile düşman ordusunu bu bölgeye çekebilir, onu ağır kayıplara uğratacak tuzağa düşürebilir.

d. Coğrafi Yapıdan (Araziden) Faydalanarak Düşmanın Yan, Kanat ve Gerilerine Tesirli Olmak

Taarruz eden taraf,.Bizans ve Yunan ordusunun hareketlerinde de görüldüğü üzere, taktik ve stratejik yolları ve istikametleri kullanmak zorundadır. Türkler, bu istikametlere hâkim olan arazi kesimlerini önceden tutmak ve kullanmak suretiyle Anadolu'nun derinliklerinde, birbiri gerisindeki bölgelerde, İmparator Romen Diyojen'in, Kayser Manuel'in ve Hacı Anesti'nin kuvvetlerine baskın tarzında saldırılarda bulunarak kayıplar verdirmişler, Bizans ve Yunan ordularını büyük ölçüde yıpratmayı başarmışlardır. O halde, taktik ve stratejik istikametler üzerinde hareket ve yürüyüş halinde bulunan düşmanın coğrafi yapıdan yararlanarak, iki kanadına, tek kanadına ve aynı anda yanlarına ve gerilerine, etkili olabilecek karşı taarruzlar yapılabilir.

İÖ 220'den, 1922 yılına kadar, Türkler tarafından uygulanmış olan yukarıdaki harp sanatı usullerinin düşmanı alt etmede savaş taktikleri ve teknikleri bakımından aşağıda sıralanan faydaları sağladığını da ortaya çıkarmış bulunuyoruz:

- I. Muharebede düşman ordusunun dengesini bozmuştur.
- II. Karşı tarafın ikmal ve ulaştırma hatlarını kesmiştir.
- III. Hasmın maneviyatını sarsmıştır.
- IV. Yapılan harekâtın hızını ve şiddetini artırmıştır.
- V. Düşmanın planlarını bozmuştur.
- VI. Sayıca az kuvvetlerle, büyük kazançların elde edilmesini sağlamıştır.
- VII. Karşı kuvvetleri birbirinden ayırmış ve ikiye bölmüştür, böylece onları parça parça yok etmek fırsatını doğurmuştur.
- VIII. Taktik ve stratejik durum üstünlüğü ele geçirilmiştir.
- IX. Düşman askerleri üzerinde panik yaratmış ve onların bozgununa neden olmuştur.
- X. Düşman kuvvetlerinin büyük kuvvet ve malzeme kaybına yol açmıştır.
- XI. Az kuvvetlerle büyük kuvvetlerin yıpratılmasını ve yok edilmesini mümkün kılmıştır.

XII, Savunmayı taarruzi bir ruhla tertipleyecek fırsatların ve taktiklerin geliştirilmesine ortam hazırlamıştır.

Selçukluların yerini Harzem-Şâhlar aldı. Ancak bu uzun sürmedi. Mustafa Kemal'in büyük bir Türk askerî olarak "Zabit ve Kumandanla Hasb-i Hal" adlı eserinde ismini andığı Hülâgü Han zamanında Harzem-Şâhlar harp sanatının zirvesindeydi. Kaderin kaçınılmaz sonucu olarak Selçuklularla savaşa tutuşup zayıflayan ve Moğollar tarafından ortadan kaldırılan Harzem-Şâhlar da iç hatlarda muharebe ettiler ve düşmanlarına karşı cepheden çok yanlardan manevrayla taarruzu tercih ettiler. Bu durum, her iki bakımdan da Türk İstiklal Harbi uygulamalarına uyum sağlamaktadır. Yüksek hareket ve manevra yeteneği, Harzem-Şâhlar ve Milli Mücadele kuvvetlerinin ortak özellikleridir. Ayrıca her iki ordunun kuruluşu da sadece manevraların uygulanmasına imkân verecek kadar basitti.

Harzemli Türklerin askerî teşkilatı hakkında, M. Aziz Ahmet, eserinde [Siyasi Tarihi ve Müesseseleriyle Delhi Türk İmparatorluğu], şu hususlara yer vermektedir:

"Alâaddin ata Malik Güveynî, Cengiz Han'ın torunu Hülâgü Kaan zamanında, Cengizli ve Harzemli Türkler'in askerî teş-kilâtlarını kısaca şöyle tanımlamaktadır:

Ordunun toplanması ve yoklanması o şekilde ayarlanmıştır ki, her şey tam istendiği şekilde yapılabilirdi. Bütün savaşçılar onar kişilik gruplar halinde sınıflandırılmıştı ve her on kişiden biri diğer dokuzun başkanı olarak tayin edilirdi.

(Emîr-i deh-Onbaşı), on basıdan birine, yüzbaşı (Emîr-i Şa-dah) denir ve yüz kişinin hepsi bunun emrine verilirdi. Bunun üzerindeki kademedeki binbaşı (Emîr-i Hazarah) bulunur ve on binden fazla askerde tümenbaşların komutasına verilirdi (Emîr-i Tümen). Eğer bir mesele ile karşılaşır, adam veya malzemeye ihtiyaç duyulursa, durum en yüksek idareci tarafından tümen-başma duyurulur, o da binbaşılara işi havale eder ve sonunda emir onbaşıya ulaşırdı. Birisine diğer biri tarafından haksızlık yapıldığında, iyi mevki ve durumuna bakılmaksızın eşitlik ve adalet ilkeleri uygulanırdı. Şayet aniden bir kuvvet gerekirse hemen; şu kadar bin kişinin, şu zamanda toplanması emredilir

ve ne bir anlık acele ve ne de gecikmeyle emir yerine getirilirdi. Disiplin ve sadakat ruhu o kadar kuvvetliydi ki, hata işleyen bir binbaşı bile olsa Kaan'ın bulunduğu noktadan uzaklığına bakılmaksızın ceza emrini taşıyan bir ulak yola çıkarılır ve emredildiği üzere ya suçlunun kafası kesilir veya para cezası alınırdu."

Harzem-Şâhlarda ordunun seferberliğinin nasıl yapıldığını Aydın Taneri, şu şekilde özetlemektedir:

"Seferberlik kararını hiç şüphesiz Sultan alıyordu. Bununla beraber istişare müessesesinin varlığı göz önüne alınırca, Sultan'ın meşveret ettikten sonra, seferberlik kararını alınca, ordunun ileri gelenlerine, yani han, melik, emir ve pehlivanlara ve bazen de çavuşlara kırmızı oklar yolluyordu. Kırmızı oku alan kuvvet kumandanı, maiyetindeki askerler ile derhal Sultan'a katılıyordu."

Harzem-Şâhların girdiği savaşlarda ordu, geleneksel ve klasik Türk savaş tertibini alıyordu. Esas olarak, merkez ve kanat kuvvetleri (sağ ve sol) olarak tertipleniyordu. Merkez kuvvetlerine Celâlû'd-din Hârizmşâh komuta ediyor, sağ ve sol kanatlarda ise han, melik ve emirlerini bulunduruyordu. Merkez kuvvetleri hassa ordusu askerlerinden, sağ ve sol kanat kuvvetleri ise eyalet askerlerinden oluşuyordu.

Aydın Taneri'nin incelemelerine göre; "Celâlû'd-din, meydan savaşlarında ve düşmanlarıyla girdiği çatışmalarda Selçuklu ordusunun yaptığı gibi pusu kuruyordu. Meselâ, Kuş-Timur halifelik ordusu ile karşılaştığında, Sultan Alp Arslan'ın "Kapan Taktiği" olarak isimlendirdiğimiz savaş yöntemini kullanmış, birkaç hücum ve saldırıdan sonra kaçıyormuş gibi yaparak düşman ordusunu pusuya düşürmüştür,

Daha önce bahsi geçen ve Türk İstiklâl Harbi'nde uygulanan askerî teşkilât, kuruluşlar ve muharebede uygulanan manevralar bakımından da her iki dönem arasında benzer usuller mevcuttur. Özellikle seferberlik ve Kuvvetlerin Büyük Taarruz'dan önce yığınklandırılması Harzem-Şâhlar zamanındaki gibi cereyan etmiştir."

Kaynak: Necati Ulunay Ucuzsatar, *Klasik Türk Harplerinin Milli Mücadeleye Tesirleri*, Türkiye Stratejik Araştırmalar ve Eğitim Merkezi, İstanbul 1995, s.198-204.

2,5. JEOSTRATEJİ

' |
#

2.5.1. Jeostratejinin Tanımı ve Kapsamı

Jeostrateji, stratejik açıdan coğrafi unsurların incelenmesini ve stratejik sonuçlar çıkarılmasını kapsar. Söz konusu coğrafi unsurlar; ekonomik, sosyal, politik ve fizikidir. Bu unsurları kapsayan strateji, genel strateji olarak tanımlandığına göre, bu konularda strateji ile coğrafya arasındaki bağı *Jeostrateji* kurar.

Jeostrateji esas itibarıyla coğrafyanın askerî amaçlarla analiz edilmesi ve askerî harekâtın coğrafyanın koşullarını dikkate alarak planlanması ve uygulanması bilimidir. Yani coğrafi etmenlerin ülkelerin askerî stratejileri üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Bir bilim disiplini olarak "jeostrateji", barış ve savaş dönemlerindeki mücadelelerde coğrafi unsurların etkilerini ve ilişkilerini inceleyerek stratejik güçleri belirtir ve stratejik hedefleri araştırır.

Jeopolitik ya da "jeopolitika" konusunda çok sayıda kitap yazılmışken, küçük kardeş diye tanımlanan "jeostrateji" konusundaki yapıtların azlığı dikkat çekicidir. Ancak,. açığı kapatmak üzere makale ve analizlerin sürekli yazıldıklarını da belirtmeliyiz.

20. yüzyılı sona erdiren olay olarak nitelenen SSCB'nin çöküşü ardından, kimine göre "hipergüç" olarak tanımlanan ABD'nin ünlü stratejilerinden Zbigniew Brzezinski, Amerika'nın önceliği ve bunun jeostratejik gereklerini analiz ettiği yapıtı "Büyük Satranç Tahtası"nda,TM ABD çıkarlarını korumak ve genişletmek yolunda farklı tanımlar geliştirmiştir.

Brzezinski şunu söylüyor (s.39): "Amerika Birleşik Devletleri için Avrasya stratejisi, -Amerika'nın eşsiz küresel gücünün kısa vadeli korunması ve bunun uzun vadede kurumlaştırılmış küresel bir işbirliğine dönüştürülmesi şeklindeki iki Amerikan çıkarını koruyarak- jeostratejik açıdan dinamik devletlerin amaca yönelik yönetimini ve jeopolitik olarak katalizör devletlerin dikkatle ele alınmasını içerir. Eski imparatorlukların daha kaba dönemini çağrıştıran bir terminolojiyle söylemek gerekirse, yayılmacı jeostratejilerin üç büyük önkoşulu, vasallar arasında çatışmayı önlemek ve güvenlik açısından bağımlılığı sürekli kılmak, tabileri uyumlu ve koruma altında tutmak ve barbarların bir araya gelmesini önlemektir." Dikkat edilirse, Brzezinski'nin jeostratejiye uygun gördüğü misyonla, Kari Haushofer'in Mac-kinder'in kuramını Almanya'nın stratejik yayılması amacıyla kullandığı "Doğuya doğru yayılma - Drag nach Osten" politikasını meşru kılmak amacıyla jeopolitikayı yorumlaması benzeşmektedir.

Brzezinski'nin ABD yayılmacılığını haklı göstermeye çalışan eksenlerden birisi jeostratejinin formülleştirilmesi çabasıdır.

Bugün, jeopolitik sorun ne Avrasya'nın hangi coğrafi bölümünün kıtasal egemenlik için kalkış noktası olduğudur, ne de kara gücünün deniz gücünden daha fazla önem taşıyıp taşımadığıdır. Jeopolitika küresel öncelik için merkezi bir dayanak oluşturan tüm Avrasya kıtası üzerinde hâkimiyet kurulmasıyla, bölgesel boyuttan küresel boyuta ulaşmıştır. Avrasya bir güç olmayan Amerika Birleşik Devletleri, Avrasya kıtasının üç çevre bölgesinde doğrudan doğruya konuşlandığı güçlerle ve Avrasya hinterlandındaki devletler üzerindeki güçlü etkisiyle şu anda uluslararası önceliğe sahiptir. Ancak, Amerika'ya potansiyel bir rakip, yerkürenin en önemli oyun alanı olan Avrasya'dan çıkabilir. Bu yüzden, Ameri-

ka'nın Avrasya'daki jeopolitik çıkarlarının uzun vadeli yönetimi için Amerikan jeostratejisinin formüle edilmesinde çıkış noktası, kilit oyuncular üzerinde odaklanma ve arazinin doğru değerlendirilmesi olmalıdır.

Bunun için iki temel adım gereklidir:

* Birincisi, uluslararası güç dağılımında potansiyel olarak önemli bir kaymaya neden olabilecek güçte ve jeostratejik olarak dinamik Avrasya devletlerini teşhis etmek; bunların siyasal seçkinlerinin merkezi dış amaçlarıyla bunlara ulaşma arayışlarının olası sonuçlarını deşifre etmek; konumları ve/veya varlıkları daha aktif jeostratejik oyuncular ya da bölgesel koşullar üzerinde hızlandırıcı etkilere sahip olan jeopolitik olarak önemli Avrasya devletlerini tespit etmek,

• İkincisi, yaşamsal ABD çıkarlarını korumak ve geliştirmeye yukarıdakileri devre dışı bırakmak, birlikte karar vermek ve/veya kontrol etmek amacıyla belirli ABD politikaları geliştirmek ve küresel ölçekte, daha özel ABD politikaları arasında bağlantı kuracak daha kapsamlı bir jeostratejiyi kavramlaştırmak. (Brzezinski, 39)

Yirminci yüzyılın başında ifade edilmeyen ya da son yüzyılın yayımcılarının strateji ve jeopolitisyenlerinin farkına varmadığı "jeostratejik oyuncular" ve "jeopolitik mihverler" gibi yeni kavramlar ortaya atılmıştır. "Etkin jeostratejik oyuncular, mevcut jeopolitik durumu -Amerika'nın çıkarlarını etkileyecek derecede- değiştirmek amacıyla sınırların ötesinde güç uygulama ya da etkide bulunma yeteneğine ve ulusal iradesine sahip olan devletlerdir. Bunlar jeopolitik olarak değişken olma potansiyeli ve/veya karakterine sahiptirler. Jeopolitik mihverler, önemleri güç ve motivasyonlarından değil, daha çok hassas konularından ve potansiyel olarak saldırıya açık durumlarının jeostratejik oyuncuların tavırları için doğuracağı sonuçlardan kaynaklanan devletlerdir. Çok sıklıkla jeopolitik mihverler, coğrafyaları tarafından belirlenir, ki bu coğrafya onlara bazen önemli bölgelere girişte ya da önemli bir oyuncuya kaynak sağlamayı reddetmekte özel bir rol verir. Bazı durumlarda jeopolitik bir mihver, yaşamsal bir devlet, hatta bir bölge için koruyucu bir kalkan gibi davranabilir. Bazen bir jeopolitik mihverin

varlığının daha etkin bir komşu jeostratejik oyuncu için çok önemli siyasal ve kültürel sonuçları olduğu söylenebilir. Soğuk Savaş sonrasında kilit önemdeki Avrasya jeopolitik mihverlerinin belirlenmesi ve bunların korunması Amerika'nın küresel stratejisinin belirleyici bir yönüdür.. Tüm stratejik oyuncular önemli ve güçlü ülkeler olma eğiliminde olsalar da bütün önemli ve güçlü ülkeler otomatik olarak jeostratejik oyuncular değildir. Ukrayna, Azerbaycan/ Güney Kore, Türkiye ve İran kritik olarak önemli jeopolitik mihver rolünü oynarlarken, Türkiye ve İran'ın her ikisi de bir ölçüde sınırlı kapasiteleri dahilinde aynı zamanda jeostratejik olarak da etkindirler^ Avrasya'nın batı ucunda kilit ve dinamik oyuncuların Fransa ve Almanya olduklarını söylemek yeterlidir. Fransa'nın, bazı önemli açılardan Amerika Birleşik Devletlerinden ayrılan kendi jeostratejik Avrupa kavramı mevcuttur, ki bu da bir yandan Rusya'yı Amerika'ya ve İngiltere'yi de Almanya'ya karşı oynamaya yönelik taktik manevralara girme eğilimleri içerirken bir yandan da kendi zayıflığını ortadan kaldırmak için Fransız-Alman ittifakına güvenmektedir. Büyük Britanya jeostratejik bir oyuncu değildir. Onun daha az sayıda büyük tercih hakları bulunmaktadır."

Brzezinski'ye göre jeostratejinin tanımında alışılanın dışında farklı bir yaklaşım görülüyor; "Jeopolitikanın ulusal çıkarlar doğrultusunda stratejiye dönüştürülmesi." ABD kaynaklarına göre jeostrateji; jeopolitiğin, strateji sorunlarının kapsayan çalışma sahası, bir tek coğrafi bölge için stratejik faktörlerin karakteristik kombinasyonlarını ve bir hükümet tarafından temel stratejinin jeopolitik üzerine uygulanmasıdır.¹¹⁰

Jeopolitik ile jeostrateji birbirine bağlı olarak değerlendirme yapılacak iki büyüklüktür. Jeopolitik, küçük kardeşi jeostrateji ile beraber, politikacı ve komutana, bugünkü dünyanın mecburen birbirlerine bağlı problemlerine aynı çözüm yöntemi getiren bir bilim dalını oluşturur. Jeostratejinin yavaş yavaş önem kazanmasına sebep, jeopolitikle beraber, ülkelerin modern hayatlarındaki temel bağlantıların tümünü birden ilişkilendirir.

Jeostratejik değerlendirmede, bir ülkenin öteki ülkelerle karşılaştırılmasında askerî yönden güç unsurları ortaya konarak değerlendirme yapılır. Jeopolitik değerlendirmede ise, ülkenin öbür ülkelere göre politik önemi ortaya konarak değerlendirilir. Jeopolitik, politika; jeostrateji ise, strateji aracılığıyla uygulamaya konur.

Çok açık bir şekilde anlaşılması gereken nokta şudur: Bütün politik meseleler belirli bir coğrafi çevre ve koşul içinde cereyan eder; kısacası bu meselelerin jeopolitik bir boyutu vardır. Strateji ve coğrafya arasındaki ilişki de buna benzer bir ilişkiyi gerektirir. Stratejinin tamamı jeostratejidir. Strateji sadece jeostrateji değildir, politikanın üzerinde olan tek şey jeopolitiktir. Strateji bir yönüyle belirli bir coğrafyanın ötesindedir. Dikkatle bakıldığında sonuçta, strateji, herhangi bir "arazi" türü içinde işleyen herhangi bir araç tarafından sağlanan besinini bulabilir. Öyle ki Carl von Clausewitz'in ifadesiyle, savaşın "grameri" olan strateji her zaman taktik olarak belirli coğrafi çevre .ve koşullar içinde "oluşturulur". Stratejik etki üreten herkes ve her organizasyon karada, denizde, havada, uzayda ve siber uzayda bu şekilde hareket eder. Buradan da stratejinin tamamının jeostrateji olduğu sonucu çıkar. Strateji kuramcısı ve planlamacısı coğrafyayı seçenek oluşturan bir fazlalık göremez; çünkü coğrafya, taktiksel dolayısıyla da operasyonel üstünlüğün karakterini ve potansiyel çağdaş etki alanını yönetir.¹

Jeostrateji, daha çok güvenlik ve savunma problemleri ile ilgili olarak kullanılırken; jeopolitik ile uluslararası ilişkilerde, tarafların genel yaklaşımları ortaya konur, ilgili ülkelerin satranç hamleleri analiz edilmeye çalışılır.²

Kavramların kullanılmasında farklı yaklaşımlar dikkat çekmektedir. Örneğin; "Türkiye'nin stratejik önemi" ifadesi ya da tanımını sıkça duyuyoruz. Bu doğru mudur? Bu anlatım belki bazı çağrışımlara ya da anlamlara kolaylık sağlıyor ama sorunun tam karşılığı değildir. Türkiye'nin sahip olduğu bir "değerin" stratejik öneminden söz edilebilir. Öte yandan; acaba hangi ülkenin "stratejik önemi" yoktur?!

Politik konum karşılığı "jeopolitik konum" dendiği gibi, stratejik konum karşılığı olarak da "jeostratejik konum" denme-

si doğru olur. Jeostratejik konum, jeopolitik konumun bir alt düzey durumunu anlatmak için kullanılabilir. Örnek olarak Türkiye'nin konumu jeopolitik terimi ile, Trakya'nın konumu jeostratejik konum terimi ile karşılanmalıdır: Türkiye jeopolitiği, Trakya jeostratejisi, Doğu Anadolu jeostratejisi... Bazıları "Türk je-ostratejisi" demektir, bu da yanlıştır.

Jeostrateji kavramının kullanımına doğru bir örnek: "Iran, tarihin derinliklerinde olduğu gibi bugün de gerek kültürel gerekse jeostratejik konumu nedeniyle önemsenmesi gereken bir güç merkezi olduğunu bize hatırlatmaktadır... [Zira] bir ülkenin jeostratejik konumu, o ülkeyi önemli kılmaya yeterli değildir."³ Yine aynı kaynakta Soğuk Savaş öncesi jeostratejilerde Irak'ın konumu ortaya konurken, "Irak ve Suriye, Sovyet stratejisinde önemli bir yere sahip ülkeler olarak jeostratejik nedenlerden dolayı bu süper güç tarafından desteklenmekteydiler. Bununla birlikte Irak diğer Arap ülkeleri içinde özellikle Kürtlerle ilgili meselelerden kaynaklanan jeopolitik nedenlerden dolayı daha önemli bir yere sahipti..."⁴

Kavramların yerli yerine oturtulmasına katkı olarak bir başka doğru örnek:

"Sık sık kullanılan 'stratejik konum' terimi tam olarak doğru değildir. Fazla kullanıldığı için galat-ı meşhur olmuştur, ancak yanlıştır. Çünkü strateji, politika gibi bir uygulama terimidir. Politik konum karşılığı 'jeopolitik konum' dendiği gibi, stratejik konum karşılığı olarak 'jeostratejik konum' denmesi doğru olur. Jeostratejik konum jeopolitik konumun bir alt düzey durumunu anlatmak için kullanılabilir."¹⁵

Brzezinski jeopolitik ile jeostrateji arasındaki ilişkiyi "Büyük Satranç Tahtası" üzerine oturtuktan sonra İngiltere'nin, parlak şanın üzerinde dinlenen, Fransa ile Almanya'nın esas oyuncular oldukları büyük Avrupa macerasından kopmuş emekli bir jeostratejik oyuncu olduğunu görmemizi istiyor. Beyaz Saray'dan ya da Pentagon'dan bakıp Rusya'yı "Avrasya satranç tahtası" üzerine oturtuyor: "...Rusya'nın, zayıflamış durumuna ve olasılıkla uzayan hastalığına karşın, büyük bir jeostratejik oyuncu olmaya devam ettiğini söylemek gerekmektedir... Gide-

rek artan biçimde açıkça vurguladığı hırslı jeopolitik hedefler peşindedir. Bir kez gücünü yeniden kazandığı zaman doğu ve batı komşularını da önemli ölçüde etkileyecektir. Bunun da ötesinde Rusya hâlâ Amerika'yla olan ilişkisiyle ilgili temel jeostratejik seçimini yapmak durumundadır: O bir dost mudur yoksa düşman mıdır?"¹¹⁶

ABD'nin "soğuk savaş" sonrası "tek güç" pozisyonunda kalmış olması Brzezinski'ye tüm ülkeleri satranç tahtasına yerleştirme cesareti vermektedir. Üç ayrı örnek ülke: "Hindistan'ın hem komşularına karşı, hem de Hint Okyanusu'ndaki bölgesel rolü hakkında jeostratejik bir vizyonu vardır., Hindistan en azından Rusya ve Çin kadar olmasa bile jeopolitik endişe kaynağıdır... Sınırlı büyüklüğüne ve ufak nüfusuna karşın dev enerji kaynaklarıyla Azerbaycan da jeopolitik olarak önemlidir... Türkiye ve İran, Rus gücünün çekilmesinden faydalanarak, Hazar Denizi-Orta Asya bölgesinde bir Ölçüde etki kurma çabası içindedirler. Bu nedenden dolayı jeostratejik oyuncular olarak görülebilirler... Hem Türkiye hem de İran birinci derecede Önemli jeopolitik mihverlerdir."¹¹⁷

Türk jeopolitisyen General Suat İlhan "jeopolitiğin coğrafi tabanı" ve "jeopolitik ve jeostratejik ufuklar"¹¹⁸ analizi yaparken, kavramların farklı yorumlanması ve ilişkilerini de anlamamızı kolaylaştırıcı tanımlar geliştirmektedir.

Coğrafi tabanı olmayan, coğrafyayı içermeyen konuların jeopolitiği olmaması gerektiği görüşü yanlış değil. Yalnız coğrafyası olan konu ve olayların jeopolitiği olabilir. Bu görüşün yanıtıcı olmaması gerekir. *Türkiye jeopolitiğinin* doğru olduğu açık. Çünkü Türkiye.sözcüğü aynı zamanda belli bir coğrafyayı içeriyor. Daha önce de değinildiği gibi *Türk jeopolitiği* dendiği zaman ise, ilk bakışta bir coğrafyayı anlatmadığı sanılabilir. Gerçekte ise Türk varlığının da bir coğrafyası ve coğrafi tabanı vardır.

Türk jeopolitiği sözü sadece Türkiye coğrafyasının değil, Türkiye coğrafyası ile birlikte çok önemli iki alanı daha kapsıyor:

1) Türkiye'de veya Türkiye dışındaki bütün Türklerin yaşadıkları coğrafyalar,

2) Türkiye ve Türk Dünyası'nın jeopolitik ufku ve politik ilgi alanları.

Türkiye coğrafyasının da, Türk (Türk Dünyası) coğrafyasının da ayrı ayrı *jeostratejik ufukları* ve *stratejik ilgi alanları* vardır.

"Jeopolitik ve jeostratejik ufuklar" ifadesini "politik ve stratejik ilgi alanları" ile tamamlamak gerekir. Bu katkı ile, jeopolitik ve jeostratejik ufuk, söylemden eyleme yöneltilmiş olur, konular olaylara dönüşür, Jeopolitik ufuk politik ilgi alanı ile, jeostratejik ufuk stratejik ilgi alanı ile somutlaşır. Gerçekte, ufuklar ve ilgi alanları aynı coğrafyada örtüşürler.

"Türkiye jeopolitiği" Türkiye coğrafyası ile Türkiye'nin etki ve ilgi alanlarını anlattığı halde; "Türk jeopolitiği" bütün Türk Dünyası'nın etki ve ilgi alanlarını içeren çok daha geniş bir coğrafyayı kapsar.



KONU (Düzey)	İNCELEME (Değerlendirme, Araç)	SONUÇ (Güç ve Hedef, Amaç)	UYGULAMA (Yapılan işlem)
-----------------	-----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------

Taktik Hedef

Savaş ve Güvenlik Açısından Askerlik, Coğrafya ve Politika ile ilgili konuların akış şeması.

Kaynak: Suat İlhan, *Jeopolitikten Takliğe*, Harp Akademileri 1971.

Bu belirlemeye göre; etkinlikler olan coğrafyalar dikkate alınarak; İslam Jeopolitiği, Rus Jeopolitiği, Türk Jeopolitiği, Sosyalizm Jeopolitiği, Demokrasi Jeopolitiği... denmesi mümkündür,

Sayılan başlıkların tanımladıkları konuyu, coğrafyaları ile birlikte açıkladıkları düşünülmelidir.

Ülkelerin veya güç odaklarının evrensel, bölgesel veya ulusal düzeydeki etkinliklerine göre jeopolitik ufukları ve politik ilgi alanları farklıdır. Evrensel güç odaklarının jeopolitik ufuktan ve politik ilgi alanlarından daha yakın olarak, jeostratejik ufukları ve stratejik ilgi alanları vardır.

Türkiye bölgesel bir güç odağıdır. Ancak, Türk Dünyası ile birlikte evrensel etkinlik kazanır.

Türkiye tek başına bölgesel bir güç odağı olduğu halde, coğrafyasının sahip olduğu değerler ve Türk Dünyası ile birlikte evrensel etkinliğe kavuşur.

Bu sebeple **Türkiye'nin jeopolitik ufku** [ufuk ifadesi yerine vizyon kavramı da yerleştirilebilir] ve **politik ilgi alanı** Avru-pa-Asya-Afrika'yı içeren Dünya Adası'dır. ABD'nin bu üç kıta üzerindeki etkinliği ve faaliyetleri dikkate alındığında, Türkiye'nin *jeopolitik ufku* ve *politik ilgi alanı* hemen hemen bütün dünyayı kapsar ve evrenselleşir.

Türkiye'nin jeostratejik ufku ve stratejik ilgi alanı ise Balkanlar, Ortadoğu, Kafkaslar ve Orta Asya'dır. Bu bölgelerde -sadece politik değil- stratejik düzeydeki ve kapsamdaki (ekonomik, sosyal, askerî, kültürel, siyasi) her olay ve konu Türkiye'yi etkiler, ilgilendirir.

Jeopolitik yorum, jeopolitik ufku ve politik ilgi alanını; jeostratejik yorum, jeostratejik ufku ve jeostratejik ilgi alanını içerir. Her iki düzeydeki yorum, ufuklarının coğrafya tabanını esas alır ve kullanırlar.

Buna göre yukarıda belirtildiği gibi, **Türkiye jeopolitiği** (politik ilgi alanı), Türkiye'nin jeopolitik ufku olan Avrupa-Asya-Afrika coğrafyası tabanına dayanır. **Türkiye jeostratejisi** (stratejik ilgi alanı), Ortadoğu, Balkanlar, Kafkaslar ve Orta Asya coğrafyası tabanına dayanır.

Türk jeopolitiği ise; Türk Dünyası'nın jeopolitik ufku olan Avrasya'yı (Avrupa+Asya) ve etkinliği sebebiyle ABD'yi kapsar. Türk jeostratejisi Çin, Afganistan, Pakistan, Ortadoğu, Balkanlar ve Rusya coğrafyası tabanına dayanır.

Türkçe'ye de yapıtları çevrilmiş olan Brzezinski, Aleksandr Dugin ve İzzetullah İzzeti gibi strateji düşünürlerinin yapıtları jeopolitik kuramlara bir katkıda bulunmuyor ama farklı yorumlar getiriyor. Yukarıda yapılan yoruma göre A. Dugin'in kitabına "Rus Jeopolitiği", İzzetin İzzetî'nin de "İran Jeopolitiği" adlarını koymalarını haklı çıkarıyor, Buraya kadar söz edilenler ışığında baktığımızda "Türkiye Jeopolitiği", "Türkiye Jeostratejisi" ve "Türk Jeopolitiği" adlarını koyabileceğimizi görüyoruz. Ancak, bölümdeki jeostrateji tanımlarım göz ardı etsek bile, "je-ostrateji, jeopolitik çıkarların stratejik yönetimidir (Brzezinski)", tanımına bakarak "Türk Jeostratejisi" diye bir ad ya da kavram uydurma hakkımız var mı? Kararı siz verin.

2.5.2. Geleceğin Jeostratejisinin Unsurları

Dünyanın genel gelişmesine paralel olarak, askerî sahada da akıllıca hazırlanmış bir değerlendirme ve tahmin gereklidir. Ve artık savaş, kendi kendine bağımsız bir sorun olmadığından stratejideki öngörünün büyük bir kısmı bilimsel, ekonomik, teknolojik, sosyal ve bilhassa politik tahminlere dayanır. Bundan dolayı jeopolitik görüşler, bugün olduğu gibi gelecekte de salt jeostratejik unsurlar kadar önemli rol oynayacaklardır."⁵

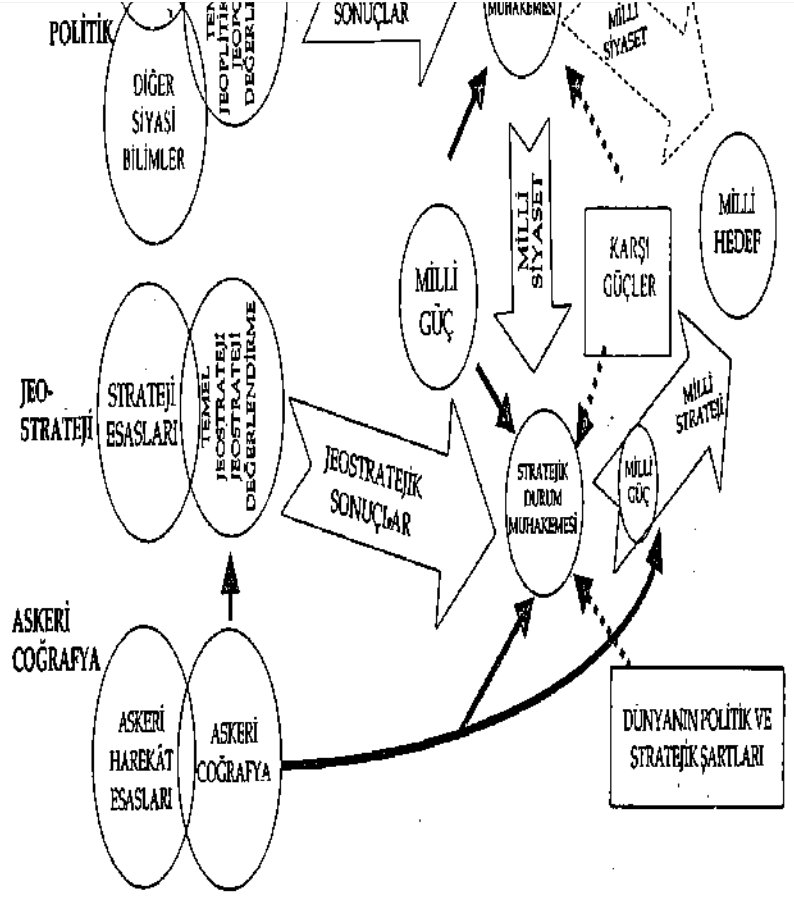
a. Temel Prensipler

Tahmin etmek demek uydurmak demek değildir, devam etmekte olan bir gelişmenin veya belirmekte olan bir eğilimin yön ve hızını mümkün olduğu kadar çok bilgi ile hayal etmek demektir; bu belirli bir anda, olayların sonucunu kestirebilir.

Öyleyse bulunduğumuz durumun bilinmesi gerekir. Bu gaye ile şimdiye kadar elde edilen sonuçları özetlersek:

1. Stratejinin prensipleri geçerliliğini aynen korumaktadır. Değişen, usuller ve tekniklerdir.
2. Coğrafyanın fiziki unsurlarının etkileri azalmamıştır, fakat uygulama yerleri ve sonuçları değişmiştir.

politik, Jeostrateji ve Strateji, s.117, Harp Akademileri, İstanbul 2000.



3. Jeopolitiğin değişken unsurları olan politik, ekonomik, sosyo-kültürel, bilimsel ve teknolojik, askerî unsurlar anlaşmazlıklar açısından gittikçe büyüyen bir önemi içermektedir.
4. Artık ülkeler tek başlarına ne yaşayabilirler, ne de kendilerini savunabilirler; savaş için ve barış için aynı şekilde gruplaşmaları gerekmektedir. Yaşama ve savunma, tamamen hareketlerin serbestliğine, yani her nevi iletişim ve ulaştırmaya tabidir.
5. Şu halde her genel stratejiyi bir ittifak çerçevesi dahilinde, yani dünya çapında tasarlamak kaçınılmazdır. Her ülkeye has, yani ulusal veya bölgesel stratejiler bu bütünün bir parçası olmalıdırlar. Hiçbirisi küçümsenemez, ittifakın stratejisinden az veya çok kaçınmak onu, dolayısıyla kendimizi zayıflatmak ve izolasyon tehlikesine açık bırakmaktır; fakat ülke stratejisini feda etmek, milli eğilimi takip edememek, egemenliğini tehlikeye düşürmek ve bazen de sorumlulukları inkâr etmek demektir.
6. Yeni yıldırıcı silahların güvenilir önlemleri yoktur ve öyle görülüyor ki bunlara mutlak bir koruma çaresi bulmak ümitsizdir. Şu halde, bu silahlar gayet kısa zaman için kararı uygulamaya olanak verirler. Fakat nükleer denge, "kumar" fikrinden vazgeçirmekte ve büyük harpler yerlerini sık sık meydana gelen bölgesel ve yerel çatışmalara terk etmektedirler.
7. Her türlü anlaşmazlıkta ve hatta askerî harekâtın sadece direkt rakipleri kapsadığı hallerde, gruplaşmaların (blok- lar, ittifaklar, gruplar) rol oynamalarının sebeplerini ön- çeki iki değerlendirme açıklamaktadır. Yani, silahların yüksek maliyeti ve nükleer silahların tahrip gücü.
8. Savaşın bitiminde, evvelce olduğu gibi bugün de "barışı kazanmak" icap ederse, bu barış zamanı stratejisi ve uygun yıkıcı faaliyetlerle mümkündür.

b. Harplerin Sebepleri

Yüzyıllar boyunca çeşitli ülkeler arasındaki savaşların az veya çok açık sebebi fetihten başka bir şey değildir. Toprakların, kaynakların veya nüfusun fethi. Bizzat kurtuluş ve bağımsızlık savaşları bile bir fetih harbinin intikamıdır.

Fetih arzusu veya ihtiyacı bir sebep olabilir. Fakat bu sebep daima ikinci planda kalmış, hiçbir zaman görünmemiş ve asla itiraf edilmemiştir; anlaşmazlıkların tek, derin ve mutlak surette politik bir sebebi olmasaydı bu ihtiyaç, gerçekten anlaşmalarla tatmin edilebilirdi. Önünde sonunda bu sebep, ya bir ülkeyi belli bir siyasî şekle sokmak veya o şekle girmesini önlemek yahut da o şekilden kurtarmaktır. Modern harplerin hem mayası hem de gıdası olan ideoloji, böyle bir politikaya hizmet eden bazen bilinçli olarak, çok defa da kendisini hem sebep hem de gaye edinmesine rağmen kullandıktan sonra suçlanan bir ilk girişim aletidir.

Demek ki sonuç olarak ve Mao-Tse-Tung'un dediği gibi yalnız devrim savaşları ve karşı devrim savaşları mevcuttur, Bugünün ve geleceğin stratejik problemlerini incelerken bu çok önemli noktayı devamlı olarak göz önünde bulundurmak gerekmektedir.

c. Muhtemel Rakipler

Gelecekte, dünya çapında bir anlaşmazlıkta veya sınırlandırılmış anlaşmazlıklarda tarih, bize bugünkü durumlarla kıyaslanabilir durumlar göstermektedir ve bu durumların, o zamanlar ne şekilde geliştiklerini görmek yararlı olacaktır. Amiral Castex'in meşhur "**bozguncu teorisi**" bize bu hususta yardım edebileceğinden gayet kısa olarak hatırlatacağız.

Tarih gösteriyor ki dünya barışı, düzenli aralıklarla hegemonya kurmak isteyen bir millet veya politik bir grup tarafından bozulmaktadır. Diğer milletler, bu bozucuların hedeflerine erişmesine engel olmak için birleşirler ve silahlı bir anlaşmazlık patlak verdiğinde, ilk başta felaketin sınırlarına kadar yaklaştık-

tan sonra büyük zahmet ve gayretlerle nihayet bozucuyu mağlup ederler.

Fakat mücadele yeni bir bozucunun doğmasına, gelişmesine sebep olur ve korkunç daire tekrar başlar. Belli başlılarını hatırlatmak üzere Charles Quint İmparatorluğu'nu, sonra İspanyol hanedanını, 14. Lui, İhtilal ve İmparatorluk Fransa'sını, Prusya'yı takiben Alman İmparatorluğu'nu ve Nazi Almanya'sını ve nihayet Rusya ve Kızıl Çin'i sayalım.

Hükümetleri ister yasal ister ihtilal hükümetleri olsun birbirini takip eden bu bozucuların ortak noktaları şunlardır:

- Tasavvuf derecesinde bir ideoloji, dolayısıyla gericilik ve şiddet,
- Prensipleriyle bağdaşmayan ülkelerin geleneksel dış politikalarına hakaret etmeye zorlayan aşırı bir milliyetçilik,
- Totaliter ve devletçi bir rejim,
- Askerî gücünü aşırı derecede geliştirmek.

Tuhaf bir şekilde bugünün manzarası... Diğer taraftan bozucu genellikle karada kuvvetlidir ve düşman ittifakın esas kuvveti denizdedir. Bozucu gücü elde etmeye çalışır fakat ulaşmadan bu kuvvet tarafından mağlup edilir. Kendine oldukça uzun zaman hâkim olduğu takdirde, içten yumuşama veya yorgunluktan dolayı kendi kendine durulduğu da olur. Fakat bu sırada halefi doğmuştur bile.

ABD, 11 Eylül 2001'den sonraki stratejisi ile hem karada hem de denizde güçlü, yeni bir bozucu izlenimi vermektedir.

Bu yorucu mücadeleden sonra, yıpranmış ve bezgin liderler yerlerini başkalarına terk ederler. Tuhaf olarak, şimdiye kadar bu değişikliklerin hep aynı coğrafi yönde meydana geldiği görülmüştür. Bir kara kuvveti olan bozucu, İspanya'dan Avrasya'nın, öbür ucuna kadar doğuya doğru ilerlemiş; sırasıyla İspanya, Fransa, Hollanda ve uzun zaman İngiltere tarafından elde tutulan deniz egemenliği, okyanusu batıya doğru kat ederek Amerika'nın eline geçmiştir.

Bugünün jeostratejik ölçülerine göre, bu durumda Atlantik,

Manş'ın yerini almış ve Doğu Avrupa yerini Avrasya'ya terk etmiştir.

Gelecek bir harbin **bozucusu**, kim olursa olsun anlaşmazlığın genel gidişi hissedilir derecede aynı olacaktır ve bugünün şartlarına uyan bozucu harbine benzeyecektir. Şüphesiz ki bölgesel anlaşmazlıklar da yukarıda bahsedilen harbin özelliklerini taşıyacaklardır, çünkü onlar da aynı başlangıca sahip olacaklar ve aynı zorunlu şartlara tabi olduklarından aynı gidişe mahkûm olacaklardır.

d. Genel Şartlar

Coğrafi çerçeve şimdiye kadar anlatılmış bölgelerdir. Fakat, önemleri şimdiye kadar meydana çıkmamış olduğundan veya keşfi için vasıtalar olmadığından bugüne kadar ihmal edilmiş sahaların da değerlendirilmesi gerekmektedir.

Çöl olarak tanınan geniş sahalar gerek politik gerekse ekonomik bakımdan, dolayısıyla stratejik bakımdan beklenmedik bir ilgi kazanmışlardır veya kazanacaklardır. Yer, durum, toprak altı zenginlikleri ve hatta aç olan fazla nüfusu oraya aktarmak bakımlarından... Büyük Sahra bunun tipik bir örneğidir, fakat Afrika ve Amerika'nın büyük orman sahaları gibi daha birçokları da mevcuttur.

Havacılığın silahları, gücü ve etkisi diğerleriyle kıyaslandığında bunlar şimdiden öylesine gelişmelerdir ki kesin sonucu almak için hava üstünlüğü şarttır.

Anlaşmazlık sahası coğrafi olarak o kadar büyük olacaktır ki, her tarafı savunma veya her tarafı işgal için yeterli derecede kuvveti toplamak mümkün olamayacaktır. O halde taarruz ve savunma savaşlarının yapılacağı sahaları seçmek lazımdır. Bu seçimin sebepleri askerî olduğu kadar da politik ve ekonomiktir.

Özellikle Batı Avrupa için, kuzeyde İngiltere ve güneyde Cezayir bu hayati rolü o kadar açık olarak yerine getirmektedir ki bunlardan birinin kaybı, *Batı savunması* için büyük bir darbe olacaktır. .

Her türlü hava harekâtı hayati önemini korumaktadır. Böylece daha önce de işaret ettiğimiz gibi, bundan böyle, askerî sahada hava üstünlüğü olmaksızın pek az şey yapmak mümkün olacaktır. Bu üstünlük hiç olmazsa, yerel ve geçici olarak mevcut olmalıdır.

Deniz kuvvetlerine gelince; kendi ülkesinden uzakta düşmanı vurma olanağına sahip olduğundan beri, strateji, ona geleneksel görevlerinden başka yeni görevler de vermiştir. Açık denizlerde harekât yapmasına rağmen hava-kara faaliyetlerine de katılır.

Gerçekten, uçak gemileri ve nükleer denizaltılar, taşıdıkları uçaklar ve nükleer silah taşıyıcı olarak, hareketli çevresel üsler olup belli bir anda buldukları yerler bilinmemekte ve dolayısıyla karada çabuk tespit edilen tesislere nazaran gelecek bir düşman taarruzundan çok daha az etkilenmektedirler. Bunlar, denizlerin karalara iyice sokuldukları kıt'alarda, eşsiz ve hatta çok büyük mesafeleri içine alan Pasifik'te, kaçınılmaz olan jeost-ratejinin gerçek hareketli unsurlarıdır.

Modern savaşların son amacı, daha önce de gördüğümüz gibi, mağlup olmuş ülkeyi, politik ve ekonomik bakımdan bir topluluğa katmak veya bir toplulukta bulunanları serbest bırakmaktır. Şu halde strateji, mümkün olduğu kadar rakip liderin korumasında bulunan uydu-sömürge, tampon devlet, hür devletler ve hatta tarafsız devletlerin tamamının yok edilmesinden kaçınmalıdır. Bu hal, genel bir anlaşmazlıkta, nükleer silahların kullanılmasında imkân oranında yapılacak bir dozajla bağdaşır. Mesela, Avrupa toprakları üzerinde cereyan edecek muharebelerde, taktik kullanışa uygun ve tahrip gücü nispeten zayıf olan silahlar kullanılır; en kudretli olanlar ise Amerika ile Rusya arasındaki bir çatışma için tahsis edilir...

Böyle dünya çapındaki bir anlaşmazlıkta bile, jeostratejinin fiziksel unsurları rollerini oynamaya devam edeceklerdir. Bunları artık bölgesel bir çerçeve içinde değil, fakat kıt'alar arası bir açıdan görmek gerekir.

Merkezi büyük ovalar, doğudan, Avrasya üzerinden gelen istilalar için normal yol olmakta devam ediyor; saldırgan, şüphesiz, rakibin destek kuvvetlerinin gelebileceği denize ulaşmak

için bu yerleri var hızıyla katedecek, rakip ise, kendi hesabına, karşı kuvvetleri mümkün olduğu kadar doğuda durdurmak için gayret gösterecektir. Bununla beraber, kanatlardan yapılacak harekât özellikle faydalı olacaktır.

Kara kuvvetleri, deniz kuvvetlerinin serbest harekâtını temin etmek için boğazlan ve buradan da, bir taraftan Ortadoğu'nun petrollerini ve diğer taraftan da, kıymetli bir savunma sahası olan Kuzey Fransız Afrikası'na ulaşmak amacını taşıyacaktı; gene, deniz gücünün bir karşı taarruzu, berzahlar üzerine büyük körfezlerden ve nehir yolu ile tampon ülkelere ve ardından He-artland'e doğru karadeniz harekâtının yolunu çizecektir.

2.5.3. Sonuçlar ve Örnek Olaylar

Jeopolitik ve jeostratejinin inceleme ve değerlendirilmesi tam bir objektiflik ister, aksi halde tehlikeli sonuçlara varılabilir. Özel bir problemin uygulanmasını olanaklı kılmak için olayları gözlemlemeli, gelişmeleri değerlendirmeli, gerçekçi dersler çıkarmalı ve ulusal hisleri unutup mesleki etkilerden uzak kalmalıdır.

Dünyayı sadece, resmi sınırlarla ayrılmış devletlerin yan yana bulunması gibi değil, aynı zamanda, ortak çıkar ve projelere dayanan büyük kitlelerin çok hassas dengesi halinde görmeliyiz. Bu dengenin kalıcılığı ve gelişmesindeki yavaşlık, kısmen barışın ve dolayısıyla ilerlemenin şansına bir ölçü teşkil eder.

Büyük güçlerin dünya hâkimiyeti için yaptığı mücadele, bu jeostratejik çerçeve içinde ve jeopolitik veriler üzerinde cereyan eder; insanlığın geleceği buna bağlı olup sonuç olarak, belirli bir önem taşıyan bütün olayları bu hâkimiyete göre değerlendirmek gerekir. Batı bugüne kadar, genellikle acı sonuçlar vermiş olan gecikmiş girişimlerde bulunmuştur. Kore ve Hindicini savaşları, Süveyş sorunu, Gine ve Küba'nın siyasi bakımdan taraf değiştirmeleri, Bosna-Hersek, Kosova, Makedonya, Ermeni-Azerbaycan çarpışmaları ve buna benzer birçok örnekler.

İç isyandan geçerek silahlı anlaşmazlıktan fikir sondajlarına kadar kullanılan olanaklar, ne kadar az veya çok açık ve sert

olurlarsa olsunlar, politik-stratejik konseptin son amacı aynen geçerlidir.

Bir ülkenin hâkimiyet altına alınmasından veya tersine olarak hür bırakılmasından ziyade, bu konsept önemli bir ilmek sökerek rakip tarafın halen zayıf olan büyük kitlelerini parçalamak veyahut, bu kitleler daha düzgün ve kalıcı iseler, Akdeniz'in Afrika sahilleriyle güneyden kısmen sarılmış bulunan Batı Avrupa gibi, aynı metotlarla rakibi çevirme amacını takip eder.

Bu bakış açısıyla doğrudan doğruya tehdit edilecek ve ne pa-hasına olursa olsun Batı'nın himaye etmesi gereken noktalarını önceden sezme mümkündür.

- Bunlar; Kuzey, Güney ve Orta Amerika birliğinin kaynaşması
- Avrupa Birliği'nin ve yeni tasarlanan bir Avrupa-Afrika birliğinin desteklenmesi,
- NATO ve AGİT'in varlığını koruması
- Az gelişmiş ülkelerin kalkınması
- Ortadoğu'da istikrarın korunması,
- Japonya ve Avustralya'nın Batı Bloku'nda kalmasıdır.

Jestrateji esas itibarıyla coğrafyanın askerî amaçlarla analiz edilmesi ve askerî harekâtın coğrafyanın koşullarını dikkate alarak planlanması ve uygulanması bilimdir. Yani coğrafi etmenlerin ülkelerin askerî stratejileri üzerindeki etkilerinin incelenmesidir.

Coğrafya; doğal çevreyi ve dağılımı tanımlayan ve bireylerle toplumların doğal çevre ile ilişkilerini ve doğal çevre üzerindeki davranış ve girişimlerini inceleyen bir bilimdir. Coğrafyanın "statik ve dinamik" olarak tanımlanan iki yönü vardı.

Statik yön, insanların yaşadıkları doğal çevreyi incelemeleri, tanımları ve tanımlamalarıdır. Elde edilen bilgilere ve sonuçlara göre davranış ve girişimlerini düzenlerler. Bu da dinamik (devimsel ya da eylemsel) bir nitelik taşır. Coğrafyanın dinamik bölümü/çeşitli coğrafi değerlerin kendi ulusal amaç ve çıkarlarımıza uygun biçimde elde edilmesi ya da kontrolümüz altında-

ki bir duruma sokulmaları için harcanan çabalara ve yapılan uğraşlara yön vermektedir.

Coğrafi bütünlüğü sağlamak ya da sınırlan belli coğrafyamızı dış etkenler ya da her tür müdahaleler ya da saldırılardan korumak için eylem ve uygulama bakımından iki yol vardır, bunlar siyasi girişimler ve askerî hareketlerdir. Bu girişimler ve hareketlerle ilgili konularla coğrafya arasındaki ilişkileri inceleyen ve onları, çıkardığı sonuçlar ve saptadığı kurallar ile düzenleyen üç bilim dalı vardır:

- a. Askerî coğrafya (Taktik coğrafya)
- b. Jeostrateji (Stratejik coğrafya)
- c. Jeopolitik (Politik coğrafya).

Jeostrateji terimi, askerî stratejik kademeleri ilgilendirir ve şu konuları içerir:

"a. Harekât alanlarının, cephelerin saptanması ve önem sırasının belirtilmesi,

b. Harekât alanlarının, cephelerin birbirine yardım ve destek olanakları ya da zorunluluklarının saptanması,

c. Harekât alanlarının, cephelerin; topografik, hidrografik, meteorolojik ve ildim Özelliklerine ve birbirleri ile irtibat-ulaşım yeteneklerine göre en uygun kuvvetlerin ayrılması, kuvvetlerin konuş ve kuruluşları,

d. Düşmanın bu harekât alanları ve cephelerden faydalanmasını önleyici ve kısıtlayıcı önlemlerin barışta ve savaşta alınması,

e. Teknolojik gelişmeye koşut, silahtardaki gelişmelerde bu alan ve cephelerde yararlanmak, bunlara uygun silah, araç ve gereçlerin ayrılması,

f. Ulusal stratejiyi gerçekleştirmek ve ulusal hedeflere ulaşmak için askerî kuvvetlerin en uygun coğrafi bölgelerde kullanılması."TM

Stratejik araçlar ve stratejinin nesnelere olarak insanlar ve kurumları, düşüncede ve eylemde doğal olarak coğrafi ve jeopolitiktirler. Üzerinde ne kadar hızlı hareket edersek edelim mekân olarak coğrafya olduğu gibi kalır. Bölgesel ya da yerel boyuttan

daha çok küresel boyutta düşünmek, plan yapmak ve etkinlik göstermek, jeopolitiği bir kenara bırakırsak, coğrafyanın sınırlarını aşmak değildir; aslında bunun tam tersidir. Basitçe ifade edecek olursak, küresel boyutta (ve ötesinde) bir odaklanma daha geniş bir etki alanına göre kavramlaştırma yapmak ve hareket etmektir. İnsanlar coğrafya hakkında doğru düşünmeyebilirler; ancak coğrafi açıdan yanlış olan düşünce bile yine de coğrafidir. Strateji ve politika, coğrafya içinde oluşturulmak zorundadır. Bunların mantığı olarak coğrafi diye nitelendirilen fikirler ve fiziki kısıtlamalardan etkilenmemeleri mümkün değildir. Coğrafya kaçınılmazdır.¹²¹

Böylece "coğrafyanın kaçınılmaz olduğu" saptanıp uygulanacak olan jeostratejik planlar, ulusal stratejiyi başarıya ulaştırır ve ulusal hedeflere erişmeyi sağlar. Yukarıda yapılmış olan bu açıklamanın ışığı altında jeostrateji için özet olarak şu tanımlar yapılabilir:

Jeostrateji; bir devlet, ülkesinin ve çevresinin üzerinde bulunduğu bölgenin coğrafi, hidrografik, meteorolojik ve iklim özellik ve olanaklarından askerî harekâta stratejik komuta kademelerinin yararlanması bilimidir.

Jeostrateji; ulusal siyasi hedeflere ulaşmak için, büyük askeri kuvvetlerin nerede, nasıl ve ne zaman kullanılacağını düzenlemek bilimidir,

Jeostrateji; strateji prensiplerinin bölge ve dünya çapında düşünülüp uygulanması bilim ve sanattır.

Jeostrateji; politika-strateji-coğrafya faktörlerine dayanan çalışmalarını birleştirme Ve bu birleşmeden askerî stratejik harekâta faydalanma bilim ve sanattır.

Jeostrateji; yeryüzü ve bölgelerinin coğrafi yapısının niteliklerini, askerî stratejiyi etkileme açısından inceleyen ve değerlendiren bir bilim dalıdır.

Fransız Contre-Amiral Pierre Celerier; "Jeopolitik ve Jeostrateji" adlı kitabının giriş bölümünde, jeostratejiyi komutanın mesleki deneyimlerinden biri olarak nitelemekte ve "Jeostrateji; coğrafya ile strateji arasındaki ilişkilerin bilimidir," demektedir. Bu tanım bir bakıma "stratejik coğrafya" anlamını vermektedir.¹²²

Jeostrateji, barış ve savaş dönemindeki mücadelelerde coğrafi unsurlu etkilerini ve ilişkilerini inceleyerek stratejik güçleri belirtir ve stratejik hedefleri araştırır.

Jeostratejinin unsurları, konunun özelliğine göre jeopolitiğin unsurlarının aynıdır. Araştırma ve inceleme konusuna göre unsurlardan bir kısmına ağırlık verilebilir, bir kısmı ihmal edilebilir. Jeopolitikte ise bütün unsurları aynı derecede dikkate almak zorunluluğu vardır. Jeopolitiğin unsurları, jeostratejinin temel taşlarıdır. Özet olarak jeostrateji de aşağıdaki unsurları kullanır:

a. Ülke unsuru, b. Arazi unsuru, c. Nüfus unsuru, d. Sosyal unsur, e. Ekonomik unsur, f. Politik unsur, g. Stratejik unsur.

Bilim ve teknolojiadaki gelişmeler bu unsurların değerlendirilmelerinde değişiklik yapmaktadır,

Örnek: Edirne ve İstanbul'un Jeostratejik Özelliği

Bir kentin ya da bölgenin jeostratejik özelliğine örnek olarak Edirne ve İstanbul kentini verebiliriz. "En dikkat çeken örnek ise adı bir zamanlar Adrianople olan Edirne'dir. İS 323 ve Temmuz 1913 yılları arasında on beş kez kuşatma ve savaş yapılmıştır. Edirne hiçbir zaman çok büyük bir kent olmamıştır, halen nüfusu 400.000 civarındadır ve dünya yüzünde en çok savaşılan yer olmasının nedeni zenginliği ya da yüzölçümü olmayıp ilginç coğrafik konumudur. Vadileri batıda Makedonya'ya, kuzeybatıda Bulgaristan'a ve kuzeyde Karadeniz'e ulaşan yollara geçit veren üç ırmağın bulunduğu noktada kurulmuştur ve Avrupa anakarasının en güneydoğu ucundaki en büyük ovaya sahiptir. Bu ovanın öbür ucunda, Avrupa ile Asya'yı ayıran Boğaz'ın kenarına, kolayca savunulabilecek biçimde kurulmuş olan İstanbul yer almaktadır ve Konstantin de bu nedenlerden dolayı o devirdeki adıyla Konstantinople kentini başkent olarak seçmiştir. Edirne ile İstanbul, Karadeniz'den Akdeniz'e ve Güney Avrupa'dan Anadolu'ya yapılan tüm geçişleri kontrol altında tutan, stratejik önemi yüksek ikiz kentlerdir. Özellikle Theodosius Surlarının 5. yüzyılda yapılmasından sonra İstanbul'a denizden saldırı düzenlemek olanaksızlaştı ve Anadolu'dan gelip Güney Avrupa'yı

fethetmek isteyenler kentin arkasındaki ovaya çıkmak zorunda kaldılar. Karadeniz'in kuzey kıyısından gelenler ise Karpat Dağları'nın oluşturduğu sınırın koruduğu batı kıyısına çıkmak zorundaydılar ve onlar da sonunda Edirne Ovası'na eriştiler. Roma İmparatorluğu'nun çöküşünden sonra Batı dünyasının en zengini unvanını alan İstanbul'u ele geçirmek isteyen Avrupalı istilacılar da kente yaklaşmak için yine Edirne Ovası'ndan geçmek zorundaydılar. Kısacası Edirne, coğrafyacıların kara köprüsü diye tanımladığı Asya'dan Avrupa'ya açılan iki önemli yolun Avrupa ucunda bulunmaktadır. Doğudan-bahya ya da batıdan-doğuya büyük bir asker akımının olduğu her seferinde, bu noktada bir savaşın çıkması kaçınılmazdı ve bu koşullar altında kentin büyümemesine de şaşmamak gerekir. Sürekli ve olası faktörlerin savaşın seyri üzerindeki etkilerinin, Edirne kadar açık bir örnekleme, ancak birkaç değişik yerde görülebilir ama, yine de yoğun askerî faaliyetlerin yaşandığı yerlerde, daha zayıf da olsa bu faktörlerin etkilerine rastlamak olasıdır. Büyük ırmaklar, yüksek dağlar, sık ormanlar "doğal sınırlar" oluşturur ve zamanla politik sınırlarla çakışır. Ordular ancak bunların arasındaki boşluklardan ilerleyebilir.

Kaynak: John Keegan - Savaş Sanatı Tarihi, s.56-57, Sabah Kitapları, İstanbul 1995.

2.6. ASKERÎ STRATEJİ

2.6.1. Askerî Strateji ve Doktrin

"Ulusal Strateji"nin bir ayağı olan "Askerî Strateji", "Ulusal Strateji"ye uygun olarak, savaşta ve barışta, ulusal güvenliği sağlamak ve sürdürmek için ulusal silahlı kuvvetlerin bir bütün halinde düşmana karşı bir zor ya da tehdit unsuru olarak kullanılması bilim ve sanattır.

"Askerî bilim dalının kendine özgü konseptleri ve teorileri ile bu alandaki uygulamalar arasında gerekli bağlantıyı kuramadığımız an, çatışma sürecine hâkim gerçeklerden uzaklaşırız. Çatışma sürecine hâkim gerçekler ile politik faaliyetler arasındaki bağlantıyı rasyonel bir şekilde kuramadığımız an da, tarihin akışı üzerindeki hâkimiyetimizi kaybederiz.""

a- Askerî Stratejinin Prensipleri

Askerî kuramcılar, askerî deneyimlerden, komutanlara yol gösterecek olan basit fakat çok yönlü gerçeklerin listesini elde etmeye çalışmışlardır. Sonuç olarak, saptanabilen bu basit fakat çok yönlü gerçeklerin yani prensiplerin sayısı kuramcılarla, za-

mana ve devlete göre değişmiş olup 1956 yılında, ABD askerî edebiyatında 9 prensip, İngiliz ve SSCB askerî edebiyatında 10 prensip görülmektedir. Türkiye de (1961 basımlı ST 100-5 talimnamesi), bunları 9 tane olarak kabul etmiştir.

Prensipler farklı olmakla birlikte çoğunlukla aşığıdaki gibidir: 1) Hedef prensibi, 2) Taarruz prensibi, 3) Sadelik prensibi, 4) Emir ve Komuta Birliği prensibi, 5) Sıklet Merkezi prensibi, 6) Kuvvet Tasarrufu prensibi, 7) Manevra prensibi, 8) Baskın prensibi, 9) Emniyet prensibi.

İngilizler bu prensiplere "idare prensibi"ni, Ruslar ise "imha prensibi"ni eklemişlerdir. Bugün, günümüz savaşlarının karmaşık niteliğinin artması yüzünden, "askerî strateji" kuram ve uygulayıcıları, savaşlara geleneksel olarak rehberlik etmiş yukarıdaki **bazı** prensipleri yeniden gözden geçirip eklemeler yapmaktadır.

b. Askerî Stratejinin Konuları

. Savaşların kazandırdığı deneyimlerin, askerî ve politik durumun, ülkelerin iktisadi ve potansiyel yapısının, toplumun genel karakterinin, yeni teknik gelişmelerin ve düşmanların görüş ve düşüncelerinin "**askerî strateji**" ve onun prensipleri üzerindeki etkileri büyüktür.

Barış zamanında, "**askerî strateji**" ile uğraşanlar, gelecekteki bir savaşın koşullarını ve niteliklerini, savaşa hazırlanılması yöntemlerini, silahlı kuvvetlerin geliştirilmesi sorunlarını, bunların olası bir savaşta kullanılması olanaklarını ve savaşın başarı ile yürütülebilmesi için lojistik olanaklarını ve son olarak sevk ve idare esaslarındaki gelişmeleri, gerçekçi bir açıdan araştırmak zorundadırlar. Bu saydığım özellikler "askerî stratejinin" konularını oluşturur,

c. Askerî Strateji ve Askerî Doktrin

"Askerî doktrin"; genel esasların ve genel prensiplerin bir ifadesidir. Yalnız "askerî doktrin"leri, "askerî stratejinin prensipleri ile karıştırmamak gerekir.

"Askerî strateji", "askerî doktrin"e ya da doktrinlere dayanır. Yani "doktrin", o günkü koşullar içinde, matematiksel olarak problemlerin çözümüne ya da teoremlerin ispatına yarayan postulatlar gibidir.

"Askerî strateji"de prensipler ve ayrıntıları çok sadedir fakat uygulanması kolay değildir. "Askerî strateji" ile uğraşanlar, kesinliği olmayan ve önemi kesin olarak belirtilmeyen faktörlerle karşı karşıya bulunurlar. Çünkü "askerî strateji" **"hesaplanmamış tehlike"** sanatıdır.TM

2.6.2. Strateji Teorisi

Burada akla gelebilecek soru, "strateji, belirli alanlardaki topyekûn imkân ve yetenekleri esas olarak aldığına, bunların politik, ekonomik, sosyal ve askerî yönlerdeki ve bir bakıma aynı anda hep birlikte kullanılışları ile ilgili esaslarla ilgilendiğine göre, neden burada politik, ekonomik ya da askerî, sosyal teorilerden ayrı ayrı bahsedilmeyip, strateji teorisi gibi özel bir kavrama ve bu kavram açısından belirli konulara yaklaşıma gerek duyulduğu" şeklinde ifade edilebilir.

Aslında strateji teorisine gidişte bütün bu bilimsel alanlar çıkış noktalarını oluştururlar. Bunların her birinin bulgularının (teorik verilerinin) uygulamaya, problem çözümüne aktarıldığı diğer bir yön, "sanatsal yön" vardır. Bir devlet yapısı içinde bunların bilimsel bulgularının hep birlikte devletin hedefleri doğrultusunda uygulamaya, problem çözümüne yöneltilmeleri gerekir. Bu noktada bu çalışmalara bakış açısı değişir. Bu yöneliş önümüze "ulusal güvenlik" başlığı altında çeşitli faaliyetlerden oluşan bir süreci ortaya çıkarır. İşte bu anda politika sanatı, ekonomi sanatı ve askerî sanat, her biri ayrı ayrı kendi alanlarında ve topluca devlet yönelişi çerçevesinde (ulusal güvenlik ana süreci çerçevesinde) ortaya çıkarılır ve bunların tek bir yaklaşım çerçevesinde senteze ulaştırılmaları gerekir. Bu anda karar -vasıta- hedef ilişkileri ve pratiğe yöneliş esas olur. Bu noktadan itibaren ilkeleri, nosyonları, hâkim konseptleri ve esasları tamamen kendine özgü bir yaklaşım (genel stratejik yaklaşım) ve bu

yaklaşımına uygun olarak strateji teorisinin ortaya çıkışı söz konusu olur.¹²⁵

işlevsel alanlar ve bu alanlarda planlı faaliyetler esas olduğuna göre yapısal çerçeve olarak "devleti" temel aldığımızda, planlı süreçlerin ana vasıtaları bu kapsamlı yapının ana güç alanlarını oluşturacaktır. Bunlar da politik, ekonomik, psiko sosyal ve askerî alanlar olarak belirlenecektir. Karar kademeleri açısından, devlet yapısının en üst (topyekûn strateji) düzeyinden bakıldığında devlet kararları (ulusal hedefler) uyarınca belirlenen politikalar doğrultusunda stratejik uygulamalarla (ana güç birimlerinin sevk ve idaresi ile) ulusal beklentilere ulaşmak söz konusu olacaktır. Bu düzeyin yönlendirilmesi doğrultusunda (ve bu düzeyde belirlenen hedef, politika ve stratejilere uygun olarak) her bakanlık kendi faaliyet alanında kendi stratejilerini ve politikalarını (ki bunlar bir üst kademeye göre program Özelliğini taşır) ve uygulama esaslarını belirleyecek, kendi faaliyet alanlarına Özgü ana planlarını hazırlayacak (örneğin askerî alanda 4 yıllık stratejik planlar ve bunlara bağlı olarak ana kuvvet bölümlerinin planları) ve sonuç olarak her ana faaliyet alanı (genel strateji düzeyinin hemen altında), harekât düzeyinde uygulamaya açılacaktır. Örneğin, dışişleri bakanlığı altında diplomasi süreci ve dış politika uygulamaları ve genelkurmay teşkilatının altında ordular düzeyinden başlayarak alt birimlere kadar kademe kademe askerî uygulamalar ortaya çıkacaktır. Bu, işin şekli yönüdür.¹⁻⁶

Strateji teorisi bir bütün olarak şekli (ve yapısal) çerçeve içerisindeki oluşu ve faaliyetlerin esaslarının belirlenmesi ve bunlara ilişkin hâkim kuralların, ilkelerin ve genel konseptlerin belirlenmesiyle uğraşır. Ancak sadece şekli ve yapısal yönün anlaşılması, konunun analizi için (gerekli de olsa) yeterli olmayacaktır ve sadece bu yönden yaklaşımla da "strateji teorisi" inşa edilemeyecektir. Öteki bilimsel alanlarda olduğu gibi, burada da analitik çalışmaları yönlendirecek bazı "temel konseptlere" gerek vardır. Bunun için, teorisinin politik ve alt yönleriyle (burada askerî yönüyle) bir bütün oluşturabilmesi için:¹²⁷

a - Stratejinin tüm düzeylerinde (karar kademelerinde) başvurulabilecek ortak bazı konseptlerin belirlenmesi zorunlu olacak.

b - Aynı zıttında bu konseptlerin her özel faaliyet alanına (burada askerî alana) ne şekilde uygulanabileceğinin de bilinmesi gerekecektir.

Sayısal bakımdan ortak konseptlerde bir sınırlılık göze çarpabilir ve özel faaliyet alanlarında (örneğin askerî açıdan genel strateji ve hareket JJ düzeylerinde) bu açıdan bir artış gözlenebilir. Değişik bilimsel alanlardan (politik, sosyal ekonomik, vs.) türeyen bilgileri kullanan üst karar kademelerinde konseptler, doğal olarak "genel", "kapsayıcı", "yol gösterici" nitelik taşıyacaklarından bunlarda sayısal sınırlılık normaldir. Özel faaliyet alanlarında ise bu durum kademe kademe tersine döner ve özellikle askerî alanda sayısal bakımdan büyük bir artış göze çarpar. Bu da normaldir. Çünkü burada genel strateji düzeyin- ■ den aşağı yoğun miktarda uygulamalar söz konusudur. Ancak özel konseptlerin sayısı ne olursa olsun stratejinin tüm kademelerinde geçerli olabilecek konseptlerin varlığını daima görebilmek gerekir. Teorik açıdan bütünlüğü sağlayan konseptler bunlardır ve bağlı buldukları düzeylerde farklı yorumlar gerektiren ve politik askerî faaliyetlerin kendilerine özgü sınırlarının çizilmesinde, bu alanların ayrılmasında ve aynı zamanda dahili ilişkilerinin belirtilmesinde kullanılan konseptler yine bunlardır.¹²⁸

Stratejik teoremin ortak konseptlerini "manevra konsepti", "kontrol kor.septi" ve "topyekûn yöneliş konsepti ya da ana politik askerî kalıplar ile ilgili konsept" çerçevelerinde toplayabiliriz.¹⁻⁹

Bu konseptler! genel olarak şöyle kavrayabiliriz: "Manevra konsepti" belirli bir konuda karşıkarşıya gelen iki zıt irade (ya da taraflar) arasındaki dahili ilişkilere hâkim esasları belirleme

ıye çalışır. Buna göre, çeşitli manevralar (politik askerî tutumlar)

^' ileri sürmeye çalışarak söz konusu çekişme ya da çatışmada sı-
* rısıyla "manevra hâkimiyeti, inisiyatif ve hareket serbestisini" ele geçirmeye çalışacak tarafların, başlangıçtan sonuca kadar topyekûn davranışlarında göz önüne almak zorunda olacakları esaslar "ana manevra konseptleri ve bunlarla ilgili alt uygulama konseptleri" tarafından belirlenecektir. Yine stratejik etkileşi-

min (en üst kademesinden alt uygulama kademelerine kadar) ana karakterini ortaya çıkaran, onu en geniş kapsamlı bir yöneliş olarak kabul edip, ani ve dar kapsamlı yönelişler olarak nitelendirilen "taktik etkileşim" sürecinden ayıran, stratejik süreci esasta "tahribata yönelik faaliyetler" zinciri olarak kabul eden görüşleri çürüten ve onu temelde bir "kontrol tesisine" yönelik faaliyet olarak gerçek değerine kavuşturan görüşler de "kontrol konsepti" çerçevesinde işlenmektedir. Bu kontrol ve manevra konseptleri ile ilgili görüşlerdir ki sonuçta devletin belirli bir çatışma ya da problem karşısında seçeceği ana politik tutumlar (ana stratejik kalıplar) ile ilgili konseptleri ortaya çıkaracaktır. Tüm bu konseptlerin varlığı göstermektedir ki, bir devletin belirli bir çatışma ya da çekişme durumunda seçeceği ana politik tutumlar, ileri süreceği davranışlar, hedef tespiti ve stratejik-taktik tutumların ayrımı ve belirlenmesi, bilimsel esaslara bağlanmaktadır.¹³⁰

"Askerî teori" ise, bir devletin topyekûn bir çerçevede, yönelişleri ile ilgili olarak göz önüne alınan bu konseptlerin askerî alanda ve askerî genel ve askerî-harekât düzeylerinde uygulandığı şekli ile önümüze çıkar. Bu genel kapsamlı konseptlerin özel bir faaliyet alanına indirgenmiş şekli ile ilgilenir. Politik çerçeve ile daima bağlantılı ve aralarında bir astlık-üstlük ilişkisinin bulunduğu özel ve teknik bir faaliyet alanıdır. Kendi bilimsel (askerî bilim) kaynağı vardır. Bu bilimsel kaynaktan türeyen bulgular askerî stratejinin en üst kademesini oluşturan "askerî sanat" çerçevesindeki çalışmalarla uygulama alanına aktarılırlar. Çeşitli ekoller burada ortaya çıkarlar ve askerî doktrinler de burada oluşur.¹³¹

Aslında strateji teorisine gidişte bütün bu bilimsel alanlar çıkış noktalarını oluştururlar. Bunların her birinin bulgularının (teorik verilerinin) uygulamaya, problem çözümüne aktarıldığı diğer bir yön, "sanatsal yön" vardır. Bir devlet yapısı içinde bunların bilimsel bulgularının hep birlikte devletin hedefleri doğrultusunda uygulamaya, problem çözümüne yöneltilmeleri gerekir. Bu noktada bu çalışmalara bakış açısı değişir. Bu yöneliş Önümüze "ulusal güvenlik" başlığı altında çeşitli faaliyetler-

den oluşan bir süreci çıkarır. İşte bu alanda politika sanatı, ekonomi sanatı ve askerî sanat, her biri ayrı ayrı kendi alanlarında ve topluca devlet yönelişi çerçevesinde (ulusal güvenlik ana süreci çerçevesinde) ortaya çıkarılır ve bunların tek bir yaklaşım çerçevesinde senteze ulaştırılmaları gerekir.¹³²

Bu anda karar-vasıta-hedef ilişkileri, nosyonları, hâkim konseptleri ve esasları tamamen kendine özgü bir yaklaşım (genel stratejik yaklaşım) ve bu yaklaşıma uygun olarak strateji teorisinin ortaya çıkışı söz konusu olur.

Sonuç olarak;

Askerî strateji, büyük birliklerin, strateji prensiplerinin ışığı altında, kesin sonuç verecek meydan muharebeleri için stratejik hedeflere doğru sevk ve idare sanatı olarak tanımlanabilir. Askerî stratejide, silahlı kuvvetleri oluşturan kara, deniz ve hava kuvvetleri stratejik alanlarda kullanılır.

Askerî ve politik (ulusal) strateji belirlemede tarih bilgisinin ve tarih bilincinin önemi şuradadır; savaşları ve olayları analiz ettiğimizde başarısızlıkların nedeninin amaç, araç ve hedef argümanları dengelenememiş hatalı stratejiler olduğu saptanmaktadır.

2.7. ULUSAL STRATEJİNİN YAPISI VE FORMÜLE EDİLİŞİ

2.7.1. Ulusal Çıkar Kavramından Ulusal Stratejiye Geçiş

Ulusal çıkar kavramı tüm dış politika kararlarının altında yatan temel itici güçtür¹³³ ancak kavramın tanımı da o denli güç yapılabilmektedir. Hiçbir dış politika kararı ya da eylemi, uygulayıcıları tarafından ulusal çıkara aykırı olarak sunulamaz. Kuşkusuz alman her kararda ulusal çıkar kavramı dile getirilmemektedir.

Bazı istisnalar dışında, ulusal çıkarın nesnel bir tanımının yapılamayacağı görüşü ileri sürülmektedir. Ulusal gücü artıran, dolayısıyla ulusal çıkar gereği olan ekonomik gönenç ölçütü bile tartışmalıdır. İlk başta bunun hangi yolla gerçekleştirileceği sorunu gündeme gelir. Örneğin, kapitalist yoldan sağlanacak bir gelişme Marksist bir açıdan değerlendirildiğinde kitlelerin çıkarına aykırı bulunabilir. Varsayımsal olarak, Türkiye'de büyük petrol yatakları ortaya çıkarılsa, bunun en azından bir dönem için ulusal çıkarlara uygun olabileceği söylenebilir. Ancak, Güney Afrika'da zengin elmas, uranyum, kömür yatakları bulunması, bu halkların yıllarca süren baskı ve acı içinde yaşamalarına neden olmuştur. Ulusal çıkan ulusal güvenlikle bağlantı-

lı olarak tanımlarken, nükleer bir savaşın çıkmaması herhalde bu konudaki en uç örneği oluşturmaktadır. Çünkü bu durumda yalnızca ulusal değil, ulusların boyutlarını çok aşan yaşamsal çıkarlar gündeme gelecektir.

Uluslararası ilişkiler ve dış politika kuramcıları genellikle bu kavramı kullanmaktan kaçınmışlar ve onu bir analiz aracı olarak fazlaca belirsiz bulmuşlardır. Ulusal çıkarı tanımlamak ya da neyin ulusal çıkarıya uygun olduğunu saptayacak ölçütler belirlemek gerçekten kolay değildir.

Ulusal çıkar, *realist kuramın* merkezi ve anahtar kavramlarından biridir. Charles Beard (*The Idea of National Interest*) çalışmasında, "Ulusdevletlerin oluşmasıyla birlikte, halkın siyasal sürece katılmasında bir artış meydana gelmiştir. Dolayısıyla, ulusal çıkar sınırlı bir kesimi değil, tüm ulusu kapsar," demektedir.

Realist akımın en önemli kuramcısı olarak kabul edilen Hans Morgenthau'ya (*In Defence of National Interest*) göre, ulusal çıkar güç ile tanımlanmaktadır. Yani, bir devletin ulusal çıkarının en önemli ögesi gücünü artırmasıdır. Morgenthau çıkar kavramının politikanın özünde bulunduğunu ve zaman ve mekândan bağımsız olarak geçerli olduğunu savunmakla, nesnel bir çıkar tanımlı geliştirmeye çalışmaktadır. Günümüzde toplumlar ve uluslar arası politikanın özünü de ulusal çıkar oluşturmaktadır. Morgenthau'ya göre, "ileride ulus devletin yerini başka bir birim alacağına, siyasal süreç bu birimin çıkarlarını korumak üzerine işleyecektir". Kuşkusuz, bir birim içinde varlığını sürdürme ulusal çıkarın en alt ve en temel özelliğidir. Genel olarak ifade edilirse, *realist akım* göre, ulusal çıkar dış politikayı belirlemede başlıca rehberdir. *Realist akım* ulusal çıkarın kim tarafından belirleneceği, kimin bundan yararlanacağı gibi sorunları göz ardı etmektedir. Örneğin, ulusal çıkar adına ABD'nin Ortadoğu'da askerî açıdan yayılması gerekiyorsa, bunun getireceği bedeller ya da bu politikanın altında yatan öbür etkenler dikkate alınmamakta, dış politika kaba bir güç mücadelesi olarak görülmektedir.

Devletlerin hepsi varlıklarını sürdürmek, genişlemek, büyümek ve güçlü olmak isterler. Doğal olarak, bütün devletler ulusa! çıkarlarını güçlü olmak biçiminde tanımladıkları için diğer-

leri de bu güç mücadelesinde geri'-kalmak istemeyecekler ve sonuçta, birbirleriyle çatışacaklardır.-Devletler diğer devletlere ve uluslararası kuruluşlara güvenemezler (bu kitabın, dördüncü bölümünün ..son kısmında kurulmaya çalışılan yeni mimari yapı çerçevesinde bu konuda; çatışma ve çakışma içeren, örnekler okuyacaksınız). Ancak; *realist akımın* ulusal çıkar anlayışı yalnızca .varlığını korumaya dayanmaz. Güçlü olmak ve yaşanan sürekli güvensizlik ortamında gerektiğinde genişlemek ve yayılmak da ulusal çıkar için gerekli görülebilir.

^Uluslararası iüşkürde: ıdea/ısf: bir açıdan yaklaşanlar ise uluslararası örgütlerin güçlendirilmesini ve çatışmaları önleyecek yöntemlerin gdiştirilmesi-ini, uluslararası banş ve güvenliği sağlayacağı için ulusal çıkara uygun bulmaktadırlar. Kuşkusuz bu çıkar, anlayışı, realizmden çok farklıdır; güç ve mücadele yerine uyum ve işbirliğini Öne çıkarmaktadır. ..

Liberal kuramın kurucuları sayılan Jeremy Bentham ve James Mill'e göre,: yalnızca demokratik hükümet sayesinde, kamu çıkarı, yani kitlelerin çıkarı ile uyumlu siyasal kararlar alınması için tatminkâr araçlar sağlanabilecektir. Yani, halkın çıkarı yalnızca liberal demokrasi ile sağlanabilir; bunun öğeleri de oy kullanma, güçler ayrımı,.basın özgürlüğüdür. Bu iki yazarın ulusal çıkar anlayışı, devletin, bireylerin kendi çıkarlarını- gerçekleştirmede engel olabilecek müdahalelerden kaçınması, tersine bu çıkarların gerçekleşmesinin koşullarını yaratmasına dayanmaktadır.

Marksizm ve ulusal çıkar arasındaki ilişki çerçevesinde; Marx ve Engels egemenlik kurmak isteyen her sınıfın, tıpkı işçi sınıfı gibi, kendi çıkarını genel olarak sunmak zorunda olduğunu belirtmektedir. Burjuvazinin kendi çıkarını-toplumun çıkarı olarak sunmasının bir sonucu olarak/ o toplumda kapitalist üretim biçiminin egemen olması ve toplumun bu yönde ideolojik olarak bilinçlendirilmesi Marx'm çıkar anlayışının temelini oluşturmaktadır.

Marx bunun-yanında her bir ulusun burjuvazisinin ayrı ulusal çıkarlara, sahip olabileceğini de kabul etmektedir. Çünkü bir ülkedeki kapitalist sınıfın- çıkarları diğer ülkelerdeki kapitalistlerle çatışır. İşçi sınıfının çıkarı ise, burjuvaziden farklı olarak

ulusal sınırları aşar ve diğer ülkelerdeki işçi sınıflarıyla bütün lük gösterir. Dolayısıyla, ulusal çıkar Marx'a göre, toplumun tümüne değil burjuvaziye ait çıkar anlamına gelir. Bu pencereden bakınca, "Savaşların olmaması ya da cephelerde karşılaşan işçi sınıflarının silahlarını atıp kucaklaşması beklenirdi," diyen kimi yazarlara hak vermek gerekiyor. Ama böyle olmadı, tüm işçi sınıfı yalnızca kendi ulusu için karşıdaki işçi sınıfı mensubunu öldürdü.

Hiç kuşkusuz savaşların çıkarılması ve-bitirilmesi işçi sınıfının kararı ve etki gücüyle ilgili değildir. Bu konuya kısaca değinelim. "Savaşların uzamasına ya da hızla sona erdirilmesine etkide bulunan birçok değişken vardır. Bu değişkenlerin sayısı ve bunların karşılıklı etkileşiminin karmaşıklığı diplomasi devriminin bir sonucu olarak artmıştır. Bir devletin savaşa devam etme ya da bitirme kararı ve bunları yapabilme gücü liderlerin kişilikleri (dördüncü bölümde okuyabilirsiniz), ülkenin siyasi yapısı, askerî liderlerin rolü ve bunların karar verme sürecine etki olanağı, kamuoyu ve örgütlü çıkar gruplarının rolü gibi faktör-lerce etkilenebilir."^{11*}

Bir ulusal stratejinin formüle edilmesinde aşağıda belirtilen evrelerin her birini (her evrenin ötekisi ile dahili ilişkisini daima akılda tutarak) sırayla sistematik bir şekilde izlemek gerekecektir.

- Ulusal ilgi ve menfaatler.
- Ulusal stratejik değerlendirme.
- Ulusal stratejik konsept.
- Ulusal hedefler.
- Ulusal politikalar.
- Ulusal yükümlülükler (girişim ve bağlantılar). Burada görüldüğü üzere hareket noktası yine temelde "ana

değerler" üzerine oturan ulusal ilgi ve menfaatler olmaktadır. Bu nedenle açıklamalarımıza yine bu noktadan başlamak gerekecektir.¹³⁵

Marksizm ulusal çıkarın değil, sınıf çıkarının geçerli olduğunu ileri sürer. Başka bir deyişle, sınıflı bir toplumda ulusal çıkarın bulunamayacağını savunur. Devlet toplumsal istikran sağlayabilmek, tarafsız görünümünü sürdürebilmek ve meşru-

iyetini koruyabilmek için ulusal çıkar adına hareket ettiğini ileri sürer.

Eğer egemen bir ulus-devleti inceleme konusu olarak ele alıyorsak, bir değil, birden çok ulusal çıkardan söz etmek gerekecektir. Gerek siyasal iktidar ve asker-sivil bürokrasi, gerekse de iş çevreleri farklı çıkarlara ya da çıkar algılamalarına sahip olabilirler.

Ulusal çıkar, çeşitli grup ve siyasal partilere göre de anlam içermektedir. Bu nedenle de içerde çatışmaların Önemli öğelerinden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Kavramın tanımının belirsizliği nedeniyle, ulusal çıkar çeşitli muhalif kesimlerce de eleştiri amacıyla kullanılmaktadır.

Türkiye'de genel olarak ulusal çıkarla güvenlik birbirinden ayrılmaz bir bütünlük olarak değerlendirilmektedir.

2.7.2. Ulusal Stratejinin Mimari Yapısı

a. Ulusal İlgi ve Menfaatler (Çıkarlar)

Ulusal çıkarlar aslında, bir vatan sınırları içinde yaşayan toplumun can ve mal güvenliği ve vicdan özgürlüğü içinde yaşaması için uygun gördüğü nicel ve nitel (maddi ve manevi) değerlerin tümünü ifade etmektedir. Bu ilgi ve menfaatler bir hükümetteki karar gruplarınca devletin devamı için önemli görülen faktörleri içerirler. Bu ilgi ve menfaatlerin tümü topluca ele alındığında "Ulusal Gayeyi" (üstün çıkarı) oluştururlar. "Ulusal Gaye" bir devletin elde etmeye çalıştığı genel ve devamlı hedefi (sonu) ifade eder. Ulusal ilgi ve menfaatlerin değişimi için genellikle çok uzun bir zaman süresi ya da koşullarda ani ve köklü değişim gereklidir.¹³⁶

b. Ulusal Stratejik Değerlendirme

Bir ulusal stratejik değerlendirme, mümkün olduğu kadar gerçekçi, objektif ve Özlü olmalıdır. Ulusal ve uluslararası koşulların her ikisini de günümüzde durumları ve olası gidişatları ile

göz Önüne almalıdır, Geniş bir kapsamı olmalıdır. Böylece, bir ulusal: stratejik değerlendirilmenin geliştirilmesinde aşağıdaki hususların izlenmesi yardımcı olabilecektir.

- Halen içinde işlenmekte olan ve ulusal güvenlik çıkarlarının elde edilmesinde muhtemelen önemli -etkileri olabilecek trendlerin tespiti (örneğin terörist hareketler, paranın devamlı değer kaybedişi vs.).

- Aynı şekilde, ancak halen uluslararası düzeyde işlemekte olan ve ulusal güvenlik çıkarlarının elde edilmesinde muhtemelen önemli etkileri olabilecek kuvvetlerin ve trendlerin tespiti (örneğin Avrupa'nın bütünleşmesi, Ortadoğu'da büyüyen istikrarsızlık, yetersiz askerî yardım vs.).

- Halen işlemekte olan toplam kuvvetler ve trendler içerisinde, ulusal amaçlar ve ulusal güvenlik hedeflerinin desteklenmesinde başvurulacak olumlu programlar için. uygun fırsatlar ve olanaklar var mıdır? Ve bunlar, hangi safhalarda göze çarpmaktadır?

- Ve hangi safhalarda, yukarıdaki açıdan bakıldığında, ulusal amaçlar ve olumlu güvenlik hedefleri üzerinde; muhtemel tehlikeler göze çarpmaktadır. Bu olumsuz gelişmeleri önlemede olanak, yetenekler ve olasılıklar nelerdir?

- Devletin (örneğin Türkiye Cumhuriyeti'nin) içinde ve dıştaki hareket serbestisi üzerindeki sınırlamalar nelerdir? Aynı devletin yukarıda ifade edilen kuvvetler ve trendleri etkileme iktidarının sınırları nedir? Bu sınırlar (devletin etkileyici iktidar ve yapılabirliklerinin limitleri) değişmelere, dalgalanmalara ne kadar açıktır?

- Uluslararası topluluğun bugünkü düzeninde ve dünya kuvvetler dengesinde ne gibi kaynaklar yer almaktadır?"⁷

İşte ulusal ilgi ve menfaatleri etkiledikleri şekil ve boyutlarıyla yukarıdaki koşulların analizinden çıkarılan sonuçların toplu bir liste halinde belirlenmesi gerekir. Yukarıda değinilen tüm sorularda "kuvvetler ve trendler" kavramları yer almaktadır. Bütünleşmiş; bir ulusal, stratejinin plüştürülmesinde de bu kavramların her ikisinin de gereği şekildedeyi (veya nelei) ifade etüklermihibeliflenmesi gerekir. ■

Burada kullanıldığı anlamı ile kuvvet; ulusal ilgi ve menfaat-

lerinizlenmesinde/bir devletin hareketlerini/ gerçek ve potansiyel: bir şekilde; etkileyen bir fenomendir; önemli> belirlenebilen ve ifade edilebilen; nedensel bir faktördür. Trendler ise geçmişte belirli kuvvetlerin, içinde faaliyette buldukları (işler halinde oldukları) genel yönelişleri, gidişleri ifade ederler. "Trendler, kuvvetlerin uygulamalarının yön, şekil ve şiddetlerini ifade ederler."⁸ ■..■

Bu hususlarınv gptz önüne alınması mümkün olduğu kadar sistematik bir yaklaşımı:-gerektirir. Bu kuvvet ve trendlerin belirlenmesinde genellikle üç yaklaşım göze çarpar (işlevsel, bölgesel ve genel yaklaşımlar); bu yaklaşımların dikkatle seçilmesi ve bilginin belirlenen yaklaşıma uygun bir şekilde işlenmesi gerekir. İşlevsel yaklaşımda ulusal güç faktörleri/özellikle politik, sosyal ve psikolojik, ekonomik; ve askerî ana parçalara bölünmekte ve her bölüme/bölgeşel ve genel çerçevelerde incelenmektedir. Bölgesel yaklaşım ise bu işlemin tam tersinden başlamakta ve bölgelerin belirlenmesinden hareketle. (tümdengelim şeklinde) ulusal güç faktörlerine yönelmektedir. "Genel" veya "büyük resim" yaklaşımı ise dünya sahnesini tarayarak işe başlamakta, faaliyette bulunan ana kuvvetleri seçmekte, trendleri ve trend değişimlerini ve en önemlisi/az ilgi çeken (veya hiç çekmeyen) sahaları belirlemeye çalışmaktadır. Böyle bir yaklaşımla, problemi, sahaların genel tespitine ve cevap (tepki) gerektiren bölgesel sorunların belirlenmesine çalışılacaktır.

Geçmişteki çalışmalardan alınan deneyimlere bakacak olursak, "bölgesel" yaklaşımın en kolay ve sonuçları bakımından en gerçekçi olarak kabul edilmesine rağmen, en faydalı sonuç veren analizlerin her üç yaklaşımın kanşımını kullandıkları görülmektedir. Ancak, şekli ne olursa olsun, bu yaklaşımların sadece çalışmalarda birer vasıta olduklarını unutmamak gerekir.

Yine ulusal stratejik değerlendirmelerle ilgili olarak ileri sürülen somlarda "problemler ve fırsatlar" kavramlarına da değinilmektedir. Bu kavramların da konumuz açısından neyi ifade ettiklerinin belirlenmesi gerekir. Bir problem, belirli kuvvetlerin ya da trendlerin, bir hedefin elde edilmesini engelleyişleri söz konusu olduğu an ortaya çıkar. Yine aynı görüşten hareketle bir

"fırsat" veya olumlu durum, kuvvetler ya da trendlerin hedeflerin elde edilmesini kolaylaştırmayı vaat ettikleri an dikkati çekecektir. Yine aynı şekilde analitik amaçla, problemler ve fırsatların da ulusal, bölgesel ve uluslararası kategoriler içerisinde ayrılarak tespit edilmeleri gerekir. Daha ayrıntılı şekilde bölmelere gidilirse bir bakıma kuvvetler ve trendlerin incelenmesinde başvurulan "analitik yaklaşıma" bağlı olacaktır."⁹

Stratejik değerlendirmelerde birçok problem ve fırsatların kesin kategorilere kolayca sokulamayacağı ve bunların birçoğunun çeşitli kategorilerde diğeri ile çakıştıkları (veya birleştikleri) görülecektir. Buna rağmen birçok "problemler ve fırsatların" uluslararası açıdan olduğu kadar, ulusal açıdan da etkileri açıkça görülecektir. Bu nedenle, problemler ve fırsatların açıkça ifade edilmesi suretiyledir ki, bir stratejinin işlevleri ve üzerindeki muhtemel sınırlamalar belirlenecek ve böylece bir ulusun gücünün en iyi bir şekilde nasıl kullanılabileceği belli olacaktır. Gerçekten, problemler ve fırsatların dikkatli bir şekilde belirlenmesi (açıklığa kavuşturulması) hedefler ve politikaların seçimini de büyük ölçüde basitleştirecektir."⁰

c. Ulusal Stratejik Konsept

Ulusal stratejinin tespitinde ikinci adım, ulusal hareket için gerekli olacak geniş bir çerçevenin tespiti hususunda bir anlamaya varmak olacaktır. İşte bu evrededir ki, hem mevcut hem de potansiyel güç faktörleri ve politik gerçekler bakımından eldeki imkân ve yetenekler (yapılabilirlikler) ve sınırlamalar (engeller) kapsamlı bir şekilde göz önüne alınacaktır. Bu noktada ulusal ilgi ve menfaatler ile ulusal hedefler arasında bir geçiş evresinde bulunuyoruz ve bu noktada öncelikler ve zamanlama dikkatle göz önüne alınmalıdır.

Ulusal stratejik konsept, "ulusal düzeyde hareket" için oluşturulan kapsamlı bir çerçevedir. Uygulama ve bağlantılar bu çerçeve içerisinde gerçekleştirilme durumundadırlar. Böyle bir konseptin oluşturulmasında aşağıdaki önerilerin göz önünde tutulması yararlıdır:

- Ulusal stratejik değerlendirme esnasında belirlenen kuv-

vetleri ve trendleri göz önüne alarak, bunlar arasında, ulusal çıkarların elde edilmelerini (gerçekleştirilmelerini) daha derin boyutlarda kolaylaştırılanların ve engelleyenlerin ve herhangi bir etki göstermeyenlerin (veya çok az gösterenlerin) kesinlikle tespiti;

- Ulusal ilgi ve menfaatleri destekleyecek ya da mevcut kuvvetlerin olumsuz etkilerini azaltacak (veya değiştirecek) yeni kuvvetlerin ve trendlerin yaratılma olanaklarının belirlenmesi;

- Geçici ulusal hedeflerin belirlenmesi;

- Bu geçici ulusal hedeflerin, politik gerçekleri de göz önünde bulundurmak suretiyle, ulusal ilgi ve menfaatleri ile bağdaşabilirliklerinin ve askerî imkân ve yetenekler (yapılabilirlikler) açısından fizibilitelerinin (gerçekleştirilebilme ve görülebilirlik derecelerinin) denenmesi ve analizi;

- Bu geçici hedeflerin, ulusal hareketi yönlendirecek kadar kesin ve haklı ancak sınırlı engellemeleri karşılayabilecek (muhtemel olumsuz gelişmelere karşı koyabilecek), kadar elastik ve kapsamlı stratejik kavram içerisinde birleştirilme ve yeniden açıkça ifade edilmesi;

- Yeni kuvvetler ve trendlerin yaratılıp yaratılamayacağını belirlemede "geçici" hedeflerin uygunluk ve fizibilitelerinin denemeye alınabilmesi için hedeflerin elde edilmesinde gerekli olan kaynakların analizi gerekecektir. Bu, bizzat "ulusal gücün" gerçek ve potansiyel açılarından değerlendirilmesini gerektirecektir. Burada mevcut kaynaklar ve durumları önemlidir. Güç boşluklarının bizzat kendileri aracı niteliğinde bir kademe hedef ve politikalarının tespitini zorunlu kılabilir; bu aracı hedefler, sonunda, ulusal ilgi ve menfaatlerin elde edilmelerinde önemli rol oynayacaklardır. Bu nedenle "güç gereksinimleri ve yapılabilirliklerinin" her ikisinin de dikkatle göz önüne alınmaları gerekecektir. Ulusal stratejik kavramlar, sadece incelenecek ulusal hareketin seyrini değil, fakat bu hareketin akışını beklenen düzeyde tutabilmelerinin gerekli gayret düzeyini de belirlemek zorundadır. Bunu yaparken de ulusal tepki potansiyeli ve bu potansiyelin ulusal ilgi ve menfaatlere zarar vermeden seferber edilebilme ve devam ettirilebilme de-

"recesi göz önüne alınacaktır. Bunu yaparken görülecektir ki, bu potansiyel seferber edilmiş problemlerinin bizzat kendisi bir bakımdan sınırlayıcı bir faktör olarak önümüze çıkar. Diğer bir deyişle bu problem, ulusal stratejik planın hazırlanmasında bazı sınırlamalar getirir."

Bu nedenle ulusal gücün, politik; askerî, ekonomik ve sos-yo-psikolojik gruplara ayrılarak analizi planlamanın bu aşamasında özellikle başvurulan, yerleşmiş yöntem olmaktadır.

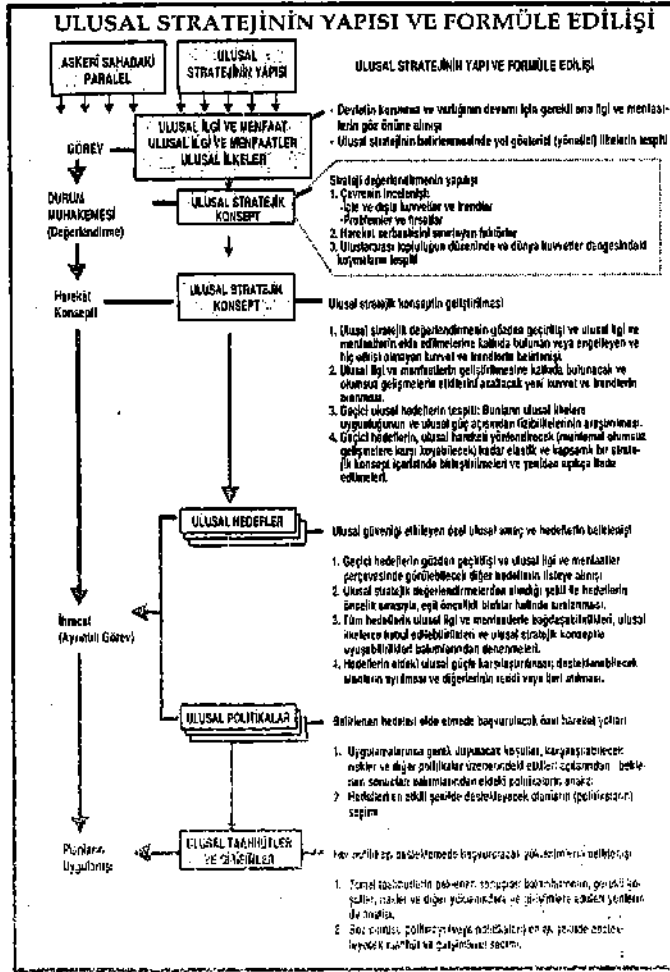
Bu gruplara ayırma çalışmalarında ulusal gücün çeşitli işlevsel kategorileri arasındaki dahili bağlantının da mutlaka göz önünde bulundurulması gerekecektir. Bu nedenle, örneğin askerî gücü, doğuracağı ekonomik sonuçlar ve politik etkiden ayırmak ne uygun ne de kolay bir iştir.

d. Ulusal Hedefler

Belli bir ulusal stratejik konsepte ulaştıktan sonra sıra, bu konseptin ulusal hedeflere çevrilmesine (belirli hedefler çerçevesinde tercüme edilmesine) ve bu hedeflerin elde edilmesinde başvurulan politika ve taahhütlerin belirlenmesine gelecektir. Bu aşamada, öncelikle başvurulan işlem; eldeki topyekûn kaynaklara ilişkin olarak ulusal hedeflerin bir "optimum" karışımını hazırlamak olacaktır.

Bu noktada oldukça güç tercihlerle karşılaşılır. Çünkü, eldeki kaynakların, arzu edilen hedeflerin tümünü birden izlemede yeterli olamayacağı açıktır; hangi devletin hükümeti için olursa olsun, durum böyledir. Bu nedenle, önceliklerin mutlaka saptanması gerekir; bunu yaparken, bazı hedeflerin geciktirilmesi (zaman açısından ileriye atılması) ya da tamamen gözden çıkarılması gerekir. Doğal olarak geciktirme veya tamamen terke karar verişte, bu yöndeki kararların doğurabileceği muhtemel (veya gözle görülür) riskler göz önüne alınacaktır. Ve aynı zamanda, üzerinde karar kılınan hedeflerin topyekûn (nihai) plana' katkılarını sağlayabilmek için, ulusal stratejik konsepte sürekli bir şekilde referansta bulunmak gerekecektir.^{1"}

ULUSAL STRATEJİ



Kaynak: Çengiz Okunan, Silahlı Kuvvetler Dergisi, Sayı 579.

Ulusal hedeflerini belirlemede aşağıdaki işlemlerin sıra dışı göz önünde bulundurulmasını gerekir:

- Ulusal stratejik konseptin formüle edilişi sırasında başvuru olan "geçici hedeflerin " gözden geçirilişi; ulusal bilgi ve menfaatler çerçevesinde görülebilecek herhangi bir ek hedef (ya da hedeflerin/listeye alması),

- Tüm hedeflerin ulusal ilgi ve menfaatlerde bağd aşabilir İlkleri, ulusal ilkelerce kabul edilebilirlikleri ve ulusal stratejik konse'pte uyuşabilirlikleri bakımından denenmeleri,

- Eldeki mevcut ulusal güç faktörlerince desteklenebilecek hedeflerin ayrılması ve bugünkü imkân ve yeteneklerin Ötesinde olanların ya ileriye alınmaları ya da terk edilmeleri."¹"

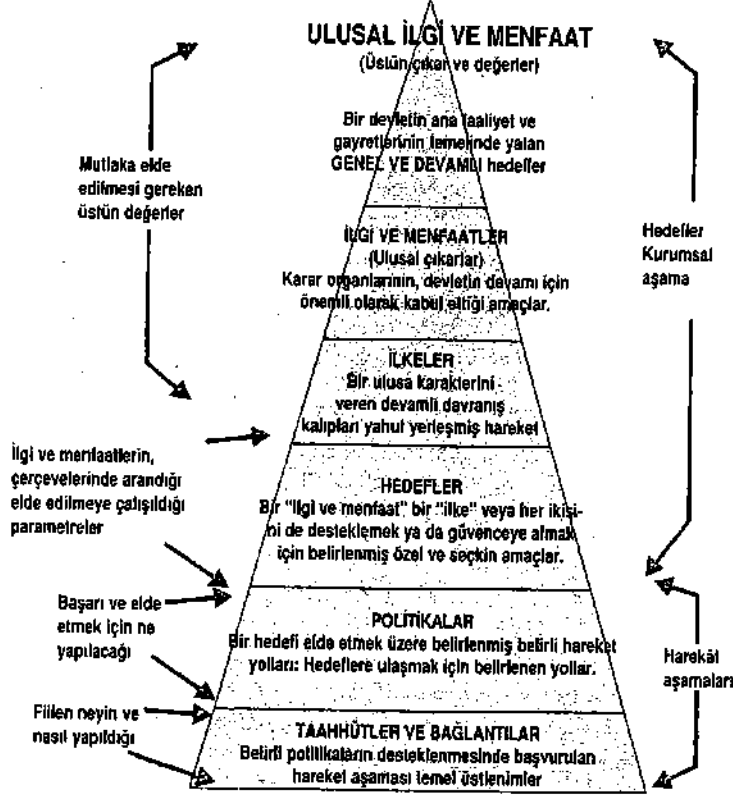
e. Ulusal Politikalar ve Taahhütler

Ulusal strateji planının hazırlanmasında son iki adım/bunların en iyi biçimde tek bir harekât çerçevesinde bütünleştirilmeleri ile tamamlanacaktır. Bu aşamada, bu âna kadar üzerinde işlenmekte olan plan, değişik bir aşamaya girmektedir; bu andan itibaren, dikkatler, "neyin veya nelerin yapılacağı"na ilişkin sorulardan "nasıl yapılacağı" doğrultusunda sorulara yönelmektedir.

İşte bu aşamadır ki, ulusal stratejinin formüle edilişi, askerî stratejinin formüle edilişine benzer bir şekilde göz önüne alınabilir. Bu noktada hedefler belirlenmiştir ve bundan sonrası, eldeki kaynakların bu hedeflere ulaşmada en iyi şekilde kullanılmasını sağlayacak bir harekât planının saptanmasına kalmaktadır. Burada, ulusun önünde açık bulunan tüm yolların avantaj ve dezavantajlarının değerlendirilmesi yapılacaktır. "■"

Buna göre arzu edilen sonuçlara ulaşmada, başarı olanaklarında, kullanılacak vasıtalarda ve harekâtların sürdürülüş maliyetlerinde avantajlı ve dezavantajlı faktörler göz önüne alınacaktır. Hareket yollarının tümünün birden seçilmesinin mümkün olmadığı gerçeği, bizi tam ve dikkatli bir analizden alıkoymama-lıdır. Bu aşamada, politika saptama durumunda olan liderlerin optimum bir ulusal strateji formüle etmelerinde çok gerekli

ULUSAL STRATEJİ



Şekil: Ulusal stratejik sürecin işlemler, otorite kapsamı ve uygulamaları bakımından konik bir düzende akışı Kaynak: Cengiz Okman, Silahlı Kuvvetler Dergisi, Sayı: 339.

olan bilginin sağlanması, bu dikkatli analizlerle imkân dahilinde girecektir. Bu işlemler sırasında, yaratıcılık unsuruna strateji-be-lirleyiş süreci içinde yer verilecektir. Politikanın sınırları da bu

aşamada kesinlik kazanacaktır. Bu esnada öyle problemler ortaya çıkabilir ki, bir kısmı için hazır çözüm ve bazıları için de hiç çözüm bulunmayabilir. Özellikle kısa dönemlerde başa çıkma olanaklarının bulunmadığı sorunlarla karşılaşılması, zorunlu olarak ulusal stratejik planda belirlenmiş hedeflerin terk edilmesi anlamına gelmeyecektir."⁵

Nitekim çoğu durumlarda bir soruna çözüm bulmak için, herhangi kesin bir harekât tarzı bulunmayabilir; böyle durumlarda devletler, çoğu kez, "sorunla birlikte yaşa'-' kuralına uyarak beklemeyi, bu sorundan tamamen kopmayı tercih ederler. Ortadoğu'daki bazı olaylar karşısında süper güçlerin tutumları buna örnek olarak gösterilebilir.

Ulusal politikaların seçiminde de bazı işlemlerin sırayla izlenmesi gerekir:

- Seçilen ulusal hedeflerin her birini destekleyecek olan mevcut politikaların bir şemasının hazırlanması,

- Uygulanmalarında gerek duyulacak koşullar, karşılaşılabilecek riskler ve öteki politikalar üzerinde etkileri açılarından beklenen sonuçları bakımından eldeki politikaların analizleri,

- Hedefleri en etkin biçimde destekleyecek politikaların seçimi,

- Her bir politikanın ayrı ayrı desteklenme ve uygulanmasında gerekli olacak ulusal taahhütler ve girişlerin etkin bir şekilde belirlenebilmesi için, yukarıdaki işlemlerin sağlam bir kanaate ulaşmaya kaçır tekrarı,

- Ve tüm sonuçların, toplu bir diyagram çerçevesinde görülebilecek hale getirilmesi (Bak. Basit bir örnek için şema). Böyle bir divieram üzerinde, buraya kadar üzerinde tartışılan kavramlar arasındaki ilişki ve bağlantılar, daha açık görülebilecek-

İkinci Bölüm Dipnotları

- 1 Sencer Divitçioğlu - *Nasıl Bir Tarih?*, s: 11-12, Bağlam Yayıncılık, İstanbul 1992
- 2 Niyazi Berkes - *İCO Sında Türkiye İktisat Tarihi*, 1.Cilt, s. 7 - Gerçek Yayınevi, İstanbul 1972 (2.Baskı)
- 3 N. Berkes, *100 Soruda Türkiye İktisat Tarihi*, s. 9
- 4 Toktamış Ateş - *Günüm için Atatürkçüsü*, s. 105-107, Tarih Yazmak başlıklı makale (Cumhuriyet, 7 Aralık 1995) Ümit Yayıncılık, Ankara 1996
- 5 Şevket Pamuk, *Osmanlı-Türk İktisadî Tarihi 1900-1914*, s.9. Gerçek Yayınevi, İstanbul 1987.
- 6 Pamuk, *Osmanlı-Türk İktisadi Tarihi*, s. 10-13 arası.
- 7 Kadri Perk, *Tarih İlmî ve Harp Tarihine Giriş*'ten aktaran: Alb. Yücel Aktar, *Askerî Tarih'in Tanımı ve Metodolojisi, Birinci Askerî Tarih Semineri Bildiriler*, s.2
- 8 Y. Aktar, *Askerî Tarihin Tanımı...*, *Bildiriler*, 3
- 9 Y. Aktar, *Askerî Tarihin Tanımı...*, *Bildiriler*, 3
- 10 Prof. Şerafettin Turan - *Askerî Tarihin Tarih içindeki Yeri* adlı bildiri, 23
- 11 Y. Aktar, *Askerî Tarihin Tanımı*, *Bildiriler*, 3
- 12 İsmail Arar - *Askerî Tarihin Tarih içindeki Yeri* adlı bildiri, agts. 32-33 (Danışma Meclisi Üyesi)
- 13 L Arar, *Bildiriler*, 40
- 14 Harp cerideleri genellikle savaştan sonra yazılır, bu nedenle çok güvenli değildir. Örneğin, Kıbrıs Barış Harekâtı kara harp ceridesi üç kez değiştirilmiştir. Yani savaşın tüm gerçekliğiyle yazıldığı kuşkuludur.
Askerî Tarihçiler: 1. Alman Mareşal G.F. Malike (1800-1891), 2. Gazi Ahmet Muhtar Paşa (1839-1918), 3. Keçecizade İzzet Paşa (1860-1925), 4. Zağra - "Müftüsü Raci Efendi (?-1900), 5. Mehmet Arif Bey (1845-1897), 6. Goltz Paşa (1843-1916), 7. Mahmut Şevket Paşa (1856-1913), 8. Hafız Hakkı Paşa (1879-1915), 9. Mehmet Nihat Bey (1885-1928), 10. Ömer Zeki Çobanlı (1889-1928), 11. Mareşal Fevzi Çakmak (1876-1950), 12. Kâzım Karabekir (1882-1948), 13. Necati Tacan (1895-1958), 14. Ali Fuat Erdem (1883-1957), 15. Baki Vandemir (1887-1963), 16. Abdurrahman Nafiz Gürman (1882-1966), 17. Fahri Belen (1892-1975), 18. Fahrettin Altay (1880-1974), 19. Mahımt Muhtar Paşa (1867-1935), 20. Rahmi Apak (1887-1963), 21. Tevfik Bıyıkhoğlu (1889-1961), 22. Halil Sades (1877-1955), 23. İzzettin Çalışlar (1882-1951), 24. Ali İhsan Sabîs. (1882-1957)
- 15 TÜSİAD., *Coğrafya* 2001, s.14
Utkunun kazanılması amacı ile yapılan harekât iki aşamayı kıptar. Kuvvetlerin kesin sonuçlu dövüş bölgesine yâ da bölgelerine gelinceye kadar yaptıkları harekât ik l'ü Myelerde yapılacak birçok inilimlrhvrii Mvaç fiuntuu mışur. kifitmiü-vrda'ı

- son aşamaya strateji; kuvvetlerin savaş alanında yönlendirilmesine ve bu işi inceleyen bilime de taktik denir.
- 16 TÜSİAD, *Coğrafya* 2001, s.18
- 17 TÜSİAD, *Coğrafya* 2001, s.20
- 18 Kâmil Günel, *Coğrafyanın Siyasal Gücü*, s. 38, Çantay KiLnbevi, İstanbul 1997.
- 19 Günel, *Coğrafyanın Siyasal Gücü*, s.38.
- 20 Colin S. Gray, *Coğrafya ve Strateji: Uygulamada Jeopolitik*, Colin S. Gray-Geoffrey Sloan (editörler), *jeopolitik Strateji ve Coğrafya* (içinde), s. 221-222 (Çev. Tuğrul Karabacak), ASAM, Ankara 2003
- 21 Gray, 229
- 22 Kâmil Günel, *Coğrafyanın Siyasal Gücü*, s. 43
- 23 Gökhan Bacık, *Kriz Coğrafyanın Bir Neticesidir*, *Düşünen Siyaset*, Şubat 1999, Sayı- 1, Kriz (içinde) s. 145-146.
- 24 Bacık, "*Kriz Coğrafyanın Bir Neticesidir*", s.146
- 25 Derwent Whittlesey, *jeopolitik: Haushofer*, Edward Mead Earle (derleyen), *Modern Stratejinin Yaratıcıları* (içinde), s. 329, ASAM, Ankara 2003.
- 26 Suat İlhan - *jeopolitik Gelişmeler*, Yeni Forum, sayı: 307
- 27 Geoffrey Sloan ve Colin S. Gray, *Neden Jeopolitik*, (derleyen) G. Sloan ve C.Gray, *Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya*, s.3, ASAM, Ankara 2003.
- 28 Leslie Lipson - *Demokratik Uygartık*, s. 136, İş Kültür Yayınları, Ankara 1984
- 29 Gearoid O Twathail, *Eleştirel jeopolitiği Anlamak: jeopolitik ve Risk Toplumu*, Gray ve Sloan, *Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya*, s.143.
- 30 Suat İlhan- *Jeopolitik Duyarlılık*, s. 13- TTK, Ankara 1989
- 31 D. Whittlesey, *Jeopolitik: Haushofer*, s. 331.
- 32 S. İlhan, *Jeopolitik Duyarlılık*, 14.
- 33 S. İlhan, *jeopolitik Duyarlılık*, 14-15.
- 34 Muzaffer Özdağ- *jeopolitik Konusunda Notlar* (makale), *Avrasya Dosyası C: 1*, Sayı: 3; s. 153 Ankara 1994
- 35 S. Bilge - *Milletlerarası Politika*, s.101, A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ankara, 1996, 101
- 36 Bilge, *Milletlerarası Politika*, 103
- 37 S. İlhan, *jeopolitik Duyarlılık*, s.22
- 38 M. Özdağ, *jeopolitik Konusunda Notlar*, s. 153.
- 39 Geoffrey Sloan ve Colin S. Gray, *Neden Jeopolitik*, Sloan ve Cray (derleme) *Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya* (içinde) s.2, (Çev. Tuğrul Karabacak), ASAM, Ankara 2003.
- 40 Lipson B. *Demokratik Uygartık*, 137
- 41 S. İlhan - *jeopolitik Duyarlılık*, yapıtımdan esinlenilmiştir, s. 9-13
- +2 Derwent Whittlesey, "*Jeopolitik: Haushofer*", E.M Earle, *Modern Stratejinin Yaratıcıları* (içinde), s.327. 43 Servet Cömert, *Jeopolitik, Jeostrateji ve Strateji*, s.7-9, Harp Akademileri Basımevi, İstanbul 2000

- 44 Derwent Whittlesey. *Jeopolitik: Haushofer*, 328.
- 45 Servet Cömert, *jeopolitik, jeostrateji ve Strateji*, 9-11
- 46 Derwent Whittlesey, "*Jeopolitik: Haushofer*", s. 329
- 47 D. Whittlesey, 329
- 48 "Jeopolitiğin Temel Taşı" adlı eserinde Erich Obstet özet olarak, "Jeopolitik, siyasi muamelata ve siyasi hayattaki çalışmalara materyal ve literatür hazırlar, siyasi hayata yol gösterir ve bu sebeple siyasi sanatı öğreten bir bilgidir. Aynı zamanda siyaset sanatının zaruri gördüğü bilgiyi ve siyasetin yerinde ve sağlam tedvir edilmesini izah eder ve buna ait metotları gösterir. Bu ilim ancak öğrenmekle mümkündür olunabilecek bir bilgi sahasıdır. Jeopolitik iyice öğrenilmeden meşgul olunursa tehlikeli yolların ve polemiklerin açılmasına sebep olur. Jeopolitik devletin coğrafi vicdanı olmak ister," diyordu.
- Otto Maul, "Arzın Siyasi Durumu" adlı eserinde dünyayı beş kültür bölgesine ayırıyordu.
1. Bölge: Dünyaya yayılan kültürün merkezi olan Avrupa'dır.
 2. Bölge: Avrupa'dan karaları takip ederek dünyaya yayılan kültür bölgesidir ki, buna Continental adını vermektedir.
 3. Bölge: Deniz yolu ile yayılan kültür bölgesidir ve buna da Pasifik kolu adını verir,
- Karalar yolu ile gelişen kültür bölgesini Rusya ve denizler yolu ile gelişen kültür bölgesini Amerika olarak kabul eder.
4. Bölge: Japonya'dan başlayarak uzak ve yakın doğu topraklarını kapsayan eski kültür merkezlerinin bulunduğu bölgedir.
 5. Bölge: Afrika'dır.
- Eğer bu bölgeler arasındaki kültür nizamını bozacak bir gelişme kaydedilirse, bu bölgelerin eskiden olduğu gibi yeniden mücadeleye girişmelerine de işaret edilmektedir. (Servet Cömert, *Jeopolitik, Jeostrateji ve Strateji*, s.13-15)
- 49 S. Bilge, *Milletlerarası Politika*, 104
- 50 Sloan ve Gray, "*Neden jeopolitik*", (der, Gray-Sloan) içinde, Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya, 12.
- 51 S. Bilge, *Milletlerarası Mitika*, 105
- 52 G. Sloan ve C.S.Gray, "*Neden Jeopolitik*", 14.
- 53 Everett C. Dolman, "*Uzny Çağında jeostrateji: Astropolitik Bir Çözümleme*", Ray ve Sloan, *Jeopolitik ve...*, 112.
- 54 Mert Bayat- Deniz Gücü Dersi notu, s.38- Dz. Hrp. Ok. Yayını, 1992 ve S. ilhan, 27.
- 55 Jon Sumida, "Alfred Thayer Mahan, Jeopolitisyen," Colin S.Gray-Geoffrey Sloan, Jeopolitik, Stratejik ve Coğrafya (içinde), s.47.
- 56 Bunun tersini savunan yazarlar da vardır. Bunlardan birisi olan William E. Livezey, 1947'de yayınlanan Mahan'ın yaşam öyküsünde Mahan ve Jeopolitik arasındaki bağlantılar üzerinde oldukça fazla durdu. Onun gözlemlerine göre; "*deniz gücü yorumcusu olarak Mahan, jeopolitik kavramı ortaya çıkma-*

- i dan çok önce bir jeopolitik düşünürüydü; deniz gücünün Savunucusu olarak Ma-
 ■ Imm, kara gücünün gelecekteki rolünün müstesna analizcisi Halford Mackinder'in
 önceliydi; deniz gücü fikrinin sembolü olarak Malum, saha derinliği, yaşam alanı ve
 .1 kara imparatorluğu düşüncelerinin sıradışı savunucusu olan Kari Haushofer'in ho-
 < casıydı. Livezey, daha sonra, Mahan'ın düşüncesinin jeopolitiğin başlıca ilgi
 : alanlarıyla bağlantılı olan belirli yönlerinin bir listesini hazırladı. Livezey'in
 iddiasına göre "Mahan'ın deniz gücü doktrini"; denizin rolü ile ilgi-
 li bir grup tarihi veriyi bu rolün ulusal refahla ilişkisi içinde kutuplaştırdı. Mahan,
 ,I denizdeki gücü etkileyen bütünü oluşturan unsurları incelerken coğrafi konumun,
 fiziki yapının, toprakların büyüklüğünün, nüfus sayısının, toplum ve hükümet ka-
 rakterinin üzerinde durdu. Mahan strastıyla endüstrinin, pazarların, deniz ticaretin-
 nin, donanmanın ve üslerin, deniz gücüyle bağlantılı olarak ulusal büyüklüğün
 oluşumuyla yakından, en azından kuramsal olarak ilişkili olduğunu gördü.
 Kaynak: (William E. Livezey, *Mahan on Sea Power* (gözden geçirilmiş baskı)
 (Norman, OK: U. of Oklahoma Press, 1981; ilk baskı 1947) s. 316'dan aktaran Jon
 Sumida, 50
- 57 Jon Sumida, "Alfred Thayer Mahan, Jeopolitisyen", Gray ve Sloan, *Jeopolitik,
 Strateji ve Coğrafya*, (içinde) s.47.
- 1 58 Margaret Tuttle Sprout, "Mahan", E.M. Earle, *Modern Stratejinin Yaratıcıları*
 (içinde), s.347.
- 59 M. Sprout, Mahan, 352.
- 1 60 Sumida, Mahan, 51.
-)J 61 Sumida, Mahan, 60,
- 1 62 M. Sprout, Mahan, 349.
- | 63 M. Sprout, Mahan, 349.
- j 64 M. Sprout, Mahan, 349.
- M 65 Nejat Tarakçı, *Devlet Adamlığı Bilimi: jeopolitik ve jeostrateji*, s. 110, Çantay
] Yayınlan, İstanbul 2003.
- 66 M. Sprout, Mahan, 351.
- 67 Sumida, Mahan, 47.
- 68 Sumida, Mahan, 49.
- 69 M. Sprout, Mahan, 351, (16) noiu dipnot.
- 70 M. Sprout, Mahan, 357.
- 71 Sumida, Mahan, 68.
- 72 Sumida, Mahan, 69.
- 73 M. Sprout, Mahan, 370.
- 74 M. Sprout, Mahan, 370.
- 75 Lipson, *Demokratik Uygurluk*, 149.
- 76 Lipson L., *Demokratik Uygurluk*, 149
- 77 *Dünya adası: Mackinder, dünyanın dörtte üçünün deniz, geri kalan kısmın kara ol-
 duğunu belirtmiş ve bu nedenle de bu görüntüye "dünya adası" demiştir.*
- 78 *İç kuşak (Inner Crescent), bazı kitaplarda "iç ay" ya da "kenar ay" çevirisi yapılmıştır. Dış kuşak (Outer Crescent), yine bazı araştırmalarda "dış ay" olarak ya da "adalar ayı" çevirisi yapılmıştır.*

- 79 Geoffrey Sloan, "Halford J. Mackinder: Geçmişten Günümüze Kalpgâh Kuramı", Gray ve Sloan, *Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya içerisinde*, s.24.
- 80 Sloan, *aynı makale*, 24.
- 81 Sloan, *aynı makale*, 29.
- 82 Sloan, *aynı makale*, 30.
- 83 Sloan, *aynı makale*, 30.
- 84 Sloan, *aynı makale*, 30-31.
- 85 M. Bayat ngrfı. 40 .
- 86 Benjamin S. Lambeth, Hava Gücü, Uzay Gücü ve Coğrafya, derleyen: C.S.Gray ve G.Sloan, *Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya (içinde)*, s.81.
- 87 *M, T. Akad.*, 31
- 88 Mesut Hakkı Çaşıtı, "*Uluslararası Politika Stratejilerinde Hava Gücünün Rolü*", *Jeopolitik Dergisi*, Yü: 2, sayı: 1, 200i, s. 90-97.
- 89 Lambeth, *Hava Gücü, Uzay Gücü, Coğrafya*, s.82.
- 90 *Akad*, 31.
- 91 S. Bilge, *Milletlerarası Politika*, 123
- 92 S. Bilge, 124- M. Bayat 40
- 93 Lambeth, *Hava Gücü, Uzay Gücü, Coğrafya*, s. 82.
- 94 Everett C. Dolman, "Uzay Çağında Jeostrateji: Astropolitik Bir Çözümleme", C.S. Gray ve G.Sloan (derleyen), *jeopolitik, Strateji ve Coğrafya*, (içinde) s.11
Jean Gottman'a göre eğer Dünya bir bılardo topu gibi özelliiksiz, topoğrai-yasız olsaydı jeopolitikten bahsedilemezdi. Ancak dış uzaydan bakıldığında Dünya'mn yüzeyi bir bılardo topununkinden nispeten daha pürüzsüzdür ve topoğrafik özelliklen kaybolur. Basitçe ifade edecek olursak herhangi bir gök cisminin önemli özellikleri; kütlesi, yörüngesi ve diğer uzay fenomenleriyle ilişkisidir. Bu açıdan bakıldığında astropolitik, jeopolitik çözümlemenin en saf halidir ve tamamen mesafe/mekân [space] unsurlarında toplanır. [Kaynak: Everett CDolman, *Uzay Çağında jeostrateji*,..., s.1121
- 95 A. ve H. TOFFLER- *Savaş ve Savaş Karşıtı Mücadele*, s: 104-105, Sabah Kitapları İstanbul, 1994.
[İkinci Dünya Savacı boyunca müttefikler mihver devletlerin üç katına yakın sayıda uçak ürettiler, İngiltere 6 yılda 128. 775, ABD ise 5 yılda 272.000 uçaktan ibaretti.
İngiliz kayıpları 45.000uçaga ulaşırken, Amerikalılann tüm harekâтта kaybı 22.000'den ibaretti. Rusya 158.218 uçakla ikinci büyük üretici iken, 17.000'in üzerinde hareket kaybıyla bu alanda da ikinci sıradaydı. Almanlar 6 yılda 118.778 uçak imal ettiler. Bunların üçtü birinden fazlası olan 39.087 uçağın 1944 yılında üretildiğini düşünürsek, üretim planlan ije stratejik hedefler arasındaki uyumsuzluk derhal göze çarpmaktadır. Harekât kayıpları ise 50.000'in üzerinde olmuştur. Öte yandan savaşın sonuna doğru elindeki çok sayıda uçağı havalandıracak yakıtı ve yetişmiş pilotu yoktu, İtalyanlar ise yaklaşık 11.000 uçak yapıp bunların 4.000'ini yitirdi-

ler. Japonlara gelince, onlar savaştıkları 5 yıl boyunca 60.422 uçak yapıp, bunların en az 18.370'ini harekâtlarda yitirdiler. (Kayna k-20. *Yüzyıl Savaşları*; 519)

[Birinci Dünya Savaşı boyunca bütün uluslar toplam 154.302 uçak ürettiler. Merkezi güçlerin 51.135 uçağının 45.704'ü Almanya, geri kalanı da Avusturya-Macaristan tarafından imal edildi. Müttefiklerinki de Fransa 67.982, İngiltere 55.093, İtalya yaklaşık 20.000 ve ABD 11.227'dir.]

- 96 Dolman, *Uzay Çağında Jeostyateji*, s. 122.
- 97 Dolman, *Uzay Çağında jeostmteji*, s. 125-126.
- 98 M.Bayat, 41
- 99 Lambeth, *Hava Gücü, Uzay Gücü ve Coğrafya*, s.83.
- 100 S. İlhan, *Yeni Forum*, S: 307, s.39.
- 101 S. İlhan, *jeopolitik Duyarlılık*, 30
- 102 İlhan, *jeopolitik Duyarlılık*, 30.
- 103 İlhan, *jeopolitik Duyarlılık*, 30.
- 104 Muzaffer Özdağ - Avrasya Dosyası c: 1, sayı: 3, s. 154 - Makale; *jeopolitik Konusunda Notlar*
- 105 Özdağ, *jeopolitik Kotlusunda Notlar*, 154.
- 106 C. Türsen, *Strateji ve Teknoloji, Deniz Kuvvetleri Dergisi*, Nisan 1986.
- 107 Büyük İskender İran üzerinden Hindistan'ı fethetmek için yola çıktığı İÖ 4. yüzyıl strateji uzmanları, yerleşim yerleri yakınlarında çarpışmaya kalkıştıkları zaman yollarının kalelerde engelleneyeceğini tahmin etmekteydiler. Ne var ki genel kaniya göre kalelerin çokluğu merkezi yönetimin zayıflığı ya da yokluğunu belirtmekteydi. Kesin olarak bilinen bir nokta ise, merkezi otoritenin her tarafta görülmeye başladığı ve stratejik savunma hatlarıyla kendini belli ettiğidir. Bu hatlar Anglo-Sakson İngiltere ile Kelt kökenli Galler bölgesi arasında Ojfa's Dyke kadar basit olabildiği gibi, henüz tüm gizleri çözülmemiş olan Çin Şeddi kadar karmaşık da olabiliyordu. Büyük İskender 335 ve 325 yılları arasında en az yirmi kuşatma yaptı ama çarpışmaların hiçbir Pers İmparatorluğu'nun sınırları içinde yer almadı. Büyük bir ülkeye yaraşır bir biçimde, savunma sistemi, sınırların dışında başlıyordu.
- Barut devrinden önce, cesurca savunulan ve yeterli yiyecek de'polayan kaleleri elde etmek çok zordu; bu tip kaleler, merkezi otoriteye başkaldırıyı simgelediği gibi,.daha sonra incelenecek bir nokta olan özgür vatandaşları ürkütme gibi bir nedenle de inşa edilmişlerdi. Stratejik savunmanın bağlantıları olarak yapılmış olanları da vardır. Doğal sınırlarla çakışması hiçbir zaman kolay olmayan stratejik savunma hatlarının inşaatı, bakımı, beslenmesi ve asker yerleştirilmesi daima çok pahalıya çıktığı için, savunacakları gücün yetenek ve iradesine dayalı olarak gelişmişlerdi. 'İnşa edenler boşa çabalamıştır' denilen savunma hatlarının ise kendi kendilerine savunmaları beklenmiştir. (J.Keegan-113-119) Barut devrinden önce "istihkâm ve strateji" arasındaki bu ilişki, barut son-

- rası ve büyük topların icadından sonra ortaya çıkan "strateji" anlayışı ile birlikte değişmiştir.
- 108 S. İlhan, *Jeopolitik Duyarlılık*, 30-34
Savaşı tanımlarken "barışın daha iyi koşullarda yapılması için araçtır", ifadesi, yaygın kabul gören bir düşüncedir. Gerçekte ise savaş bir amaç değildir. Yani politik hedefle askerî araç ve hedefler arasında bir uyum olması gerekir. Politik hedef mutlaka bir askerî zaferin kazanılması değildir, onun ötesindedir. Politik hedefin savaş dışı araçlarla ya da sadece savaş tehdidiyle elde edilebilmesi de olasıdır. Çok uzun yıllar askerî doktrin, savaşın temel amacı olarak düşmanın ona güçlerine karşı muharebeyle kesin ve tayin edici zafere ulaşmak olarak anlaşıyordu. Düşmanın savaşa devamı azminin böylelikle yok edilebilmesiyle istenilen politikanın kabul ettirilebileceği sanılıyordu. Ama hemen tüm savaş sonrası oluşan siyasal ortam bunun yetersizliğini kanıtlamıştır. Tüm doktrinler belli temel prensipler üzerinde oluşturulur. Bunların özü, araçlarla amaçlar arasındaki dengelerin kurulması, hedefte ısrar edilmesi, en az beklenti hattında harekât yapmak, alternatifler içeren planlara sahip olmak, yeni planlar yapabilmek ve güçlerin dağılımı gibi konularda, esneklik gösterebilmektir. Her komutan, prensipleri, tarih boyunca farklı farklı yorumlamıştır. Komutan ya da komutanlık bu prensiplere farklı öncelikler vermiş; kendi olanakları ve kavrayışları çerçevesinde farklı prensipler dizisi formüle ederek kendi askerî doktrinini oluşturmuştur. Genellikle savaşların sonucunu doktrinleri uygulanış sonuçları belirlemiştir.
- 109 Zbigniew Brzezinski, *Büyük Satranç Tahtası*, (Çev. Ertuğrul Dikbaş, Ergun Kocabıyık), Sabah Kitapları, İstanbul 1998.
- 110 Nevzat Denk, *21 'mi Yüzyıla Girerken Türkiye'nin Jeopolitik Durumu ve Jeopolitik Öneminin Yeniden Belirlenmesi*, s.26, Harp Akademileri, İstanbul 2000.
- 111 Colin S. Gray, *"Coğrafya ve Strateji: Uygulamada Jeopolitik"*, (derleyenler): Colin S. Gray-Geoffrey Sloan, Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya (içinde), s.220, Asam Yayın, Ankara 2003.
- 112 Pascal Boniface, *Atlas des relations Internationales*, Dunod, Paris, Eylül 1993, s.784'ten aktaran N. Denk, 27.
- 113 İzzetullah İzzetî, *İran ve Bölge Jeopolitiği*, (Çev. Hakkı Uygur), s. V, Küre Yayınları, İstanbul 2005.
- 114 İzzetî, 21.
- 115 Suat İlhan, *Jeopolitik Duyarlılık*, 97.
- 116 Brzezinski, *Büyük Satranç Tahtası*, 43.
- 117 Brzezinski, 45-46
- 118 Suat İlhan, (1) *Jeopolitik Duyarlılık*, s.96-97, Ötüken Yayınları, İstanbul 2003 ve (2) *Türklerin Jeopolitiği ve Avrasyacılık*, s 39-41.
- 119 Bu başlık altında anlatılanlar için kaynak: Nejat Tarakçı-Deu/ef *Adamlığı Bilimi: Jeopolitik ve Jeostrateji*, s.208-215, Çantay Kitabevi, İstanbul, 2003'ten yararlanılmış ve genişletilmiştir.

- 120 Erdügan Dümen, *Jeopolitik j jstrateji*, Cilt 3, s. 11-1,2, Harp Akademileri – Yayını, İstanbul 1979.
- 121 C.S. Gray, *Coğrafya ve Strateji: Uygulamada Jeopolitik*, s.237.
- 122 E. Dümen, *Jeopolitik*, s.2.
- 123 Cengiz Okman, Silahlı Kuvvetler Dergisi, Sayı: 339, s: 17, "Strateji Teorisi ve Askerî Teori" adlı makale- Ocak 1994, Ankara
- 124 Atillâ Erkan, *Strateji Üzerine*, Dz. K. K. Dergisi, s: 17-12, Ocak, 1970
1. Strateji'nin formüle edilmiş şekli: $STRATEJİ \hat{=} Dx [K+M]xT$
 D = Durumu değerlendirme faktörü (en önemli unsur olup, hassas noktaya gidebilme faktörüdür.)
 K = Kuvvet (Güç) faktörü (tank, top gibi maddi faktördür) M =
 Moral güç faktörü T = Zaman faktörü
Yukarıda sıralanan stratejinin dört faktörüne "stratejinin öğeleri" denir. K faktörünün "sıfır" ve M faktörünün cirit bir sayı olması durumu "Kurtuluş Snuşlan"na örnek oluşturur.
D faktörünün açık ifadesi "politikadır" (hedefe giden hareket tarzı).
Güç + Politika Strateji
2. *Quincij Wright'in Savaşm Tırmandırılması Kuramı*
 Amerika Cumhurbaşkanı Lyndan Johnson'un, Vietnam'daki savaşı ku zeye doğru tırmandırma kararından hemen sonra Profesör Wright, sava şın tırmandırılmasıyla ilgili savaş kararı konusundaki incelemesini yayın lamıştır. (Quincy Wright, "The Escalation of International Conflicts", Journal of Conflict Resolution, vol. IX, December 1965, s.433-449.) Wright'in kuramı matematik bir denklemle şu biçimde gösterilmiştir,
- $$\frac{dx}{dt} = (N_x - F_x) - (C_x - W_x) \quad (P_x - P_y) - (V_x - V_y)$$
- $$\frac{dy}{dt} = (N_y - F_y) - (C_y - W_y) \quad (P_y - P_x) - (V_y - V_x)$$
- M Savaşa katılan tarafların (X ve Y'nin) ulusal çıkarlarının bu savaşta ne olduğunu algılamaları.
 F Derhal eyleme geçirilebilecek güç
 C Hazırlıklar ve düşmanlıkların maliyeti
 W Barış için diğer devletlerce yapılan baskı
 P Potansiyel askerî güç
 V Yıkıma karşı açık olma durumu.
- dx ve dy kesirleri iki taraf arasında artan düşmanlık düzeyindeki büyü-dt dt meyi anlatmaktadır. Bu kesirlerin oranı X veya Y devletlerinin, herhangi bir anda, savaşı tırmandırma veya azaltma isteklerine göre değişmektedir. Parantez içindeki terimler ise, karar vermenin dört ayrı safhasını göstermektedir. Gelen değişik haberler her adımda incelenmekte ve hesaplara katılmaktadır. Çatışmanın başlangıcında, X Devleti dx/dt ora-...nmria gelecekte kullanacağı güçleri, ulusal çıkarının yoğunluğuna (Nx) dayanarak geliştirecektir. Bunu yaparken düşman güçleri (Fy) 1;öz önün-

de tutacaktır. Savaşın ikinci aşamasında, X devleti yaptığı hazırlıkların gittikçe artan maliyetini hesaplayacaktır. Eğer savaş ileri bir düzeyde ise, kaybolan can ve mal miktarı da (Cx) hesaplanacaktır. Bu unsur, Dünya kamuoyunun baskısıyla ağırlıklı olarak hesaplanır. Bu noktada denklem negatif olabilir, bu nedenle savaşan taraflar pazarlığa girişmeyi veya ateşkesi kabul edebilirler. Matematiksel sonuç artı çıktığında düşmanlık devam ediyor demektir. X Devleti uzun devredeki güç durumunu (Px), askerî güçlerini, ekonomik gücünü, siyasal morali ve potansiyel müttefiklerini, Y Devletinin uzun devredeki durumunu (Py) gözden geçirecektir. Durumun kendi lehinde olup olmasına göre, Devletler savaşı turmandırabilirler veya geri çekilip pazarlığa oturacaklardır. Eğer savaş dördüncü ve son aşamada devam ediyorsa, X Devleti, Y devletinin askerî güçleri tarafından yıkıma karşı açık olma durumunu, kendi askerî güçlerinin karşı Y Devletini yıkma gücüyle karşılaştıracaktır.

Görüldüğü gibi Wrigh in varsayımı bazı değişikliklerle ussal modelin geliştirilmiş bir biçimidir. Bandan başka kaybedilen can ve mal miktarı, hazırlık harcamaları üzerinden ölçülen maliyet hesaplarının karar vermek için önemli bir girdi olduğu belirtilmiştir. Kamuoyunun etkilerine ve belirsiz bir kavram olan ulusal çıkarın (Nx) hissi davranışlara sürükleyen etkisine de, modelde yer verilmiştir.

Kaynak: Hasan Koni; Genel Sistem Kuramı ve Uluslararası Siyasetteki Yeri, s.90-92, Asam Yayını, Ankara 2001.

- 125 C. Okman, *Sili. Kuv. Derg.* s. İS (sayı: 339)
- 126 Okman, *Slh. Kuv. Derg.* s.18.
- 127 Cengiz Okman, "Strateji Teorisi ve Askerî Teori," *Slh. Kuv. Derg.* sayı: 339, s:18,1994
- 128 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.18.
- 129 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.18.
- 130 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.18.
- 131 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.18.
- 132 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.18.
- 133 Bu başlık altında anlatılanlar; İlhan Uzel, *Ulusal Çıkar ve Dış Politika*, s.53-69 arası, İmge Yayınları, Ankara 2004'ten yararlanılarak yazılmıştır)
- 134 (Gordon A.Craig-Alexander L.George, *Güç ve Devlet Yönetimi*, s.214, (çev: İhsan D.Dağlı -Emir Yüksel) Dış Politika Enstitüsü, Ankara 1997)
- 135 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.18,
- 136 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.18.
- 137 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.18.
- 138 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.18.
- 139 Dr. Cengiz Okman- *Ulusal Güvenlik*, M5, s:21 , sayı 16,1985
- 140 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.21.
- 141 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.22.
- 142 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.22.

- 143 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, 5.22.
144 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.22.
145 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teon*, s.22.
146 Okman, *Strateji Teorisi ve Askerî Teori*, s.22.

Üçüncü Bölüm
STRATEJİ MATEMATİK
AKIL İŞİDİR

III

"Kuvvetlerin uyuşur, keskinliğin körelirse, gücün tükenir, kaynakların biterse, düşmanların fırsattan yararlanıp ayaklanırlar. İşte o zaman bilge akıl hocaları bile senin durumunu kurtarmaya yetmez."

Sun Tzu

"Dünyadaki kesin olan tek şey geçmiştir; fakat üzerinde çalışmak zorunda olduğumuz her şey gelecektir."

Auguste DETEOUF

"Savaş konusunda yazılmış bütün kitaplarda, politikacıların savaş alanındaki komutanlara müdahale etmelerinin sonucunun felaket olduğu yazıdır ama buna karşın politikacılar hâlâ kendilerini doğuştan strateji uzmanı olarak görürler, her şeyi kendilerinin bildiklerine inanırlar ve aynı şeyi tekrar tekrar yaparlar."

Yarbay Worsley GIBSON

Eski çağlardaki insanlarla, günümüz insanları arasında savaş hakkındaki düşünceler bakımından bir fark yoktur. Sadece şekil farkı vardır.

Sebastien Chamfort

3.1. DEVLETLERİN DIŞ POLİTİKA STRATEJİLERİ

"Politika, kan dökmeden savaşmak; savaş ise kan dökerek politika yapmaktır."

Shalleron

Devletlerin dış politika stratejisi derken, devletin dış çevreye ya da dış dünyaya karşı genel tutumunu, bu dünya ile olan bağlantılarını, iç ve dış amaçlarına ulaşmak ve beklentilerini gerçekleştirmek için kabul ettiği ve izlediği genel yönü kastediyoruz. Devletler genel stratejilerini çoğu kez gizli tutarlar, bunu açıkça söylemezler. Bu nedenle, genel stratejiler, devletin çeşitli konulardaki tutum ve davranışları ile ortaya çıkar.¹

Devletler, ister oldukça belirgin bazı dış politika amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik faaliyet gösteriyor olsunlar, isterse daha çok dışarıdan gelen etkilere tepki niteliğinde bir dış politika izliyor olsunlar, bu turum ve davranışlarını belirli bazı dış politika stratejileri çerçevesinde gerçekleştirmeye çalışırlar. Bunlar **tarafsızlık**, **izolasyonizm** ve **bağılantısızlık** stratejileri ile **ittifak oluşturma** stratejisidir.²

Araştırmacı ve akademisyenler, kimilerinin "devletlerin dış politika stratejisi" olarak tanımlamadıklarını kimileri de "yöntemler" olarak ele almaktadır,

Devletler, uluslararası konjonktüre, olanaklarına, güç ile kapasitelerine orta/uzun vadeli çıkarlarına vs. göre çeşitli davranış yöntemlerini seçmektedirler. Bu yöntemler, farklı araçların ya da taktiklerin kullanılması ile gerçekleştirilebilmektedir. Se-

çilen yöntem, bir devletin uluslararası sistemi algılama biçimini ve kendisine sistemde verdiği yeri belli etmesi bakımından önem taşımaktadır. Ayrıca, uluslararası konjonktür ve sistemin biçimi, bu türden yöntemlerin seçilmesinde önemli bir belirleyici durumundadır.³

Söz konusu yöntemlerin, kabaca iki ana kategoriye ayrılması olanaklıdır. Birisi; uluslararası sistemin çelişki ve çatışmalarından uzak kalma yöntemleri, ötekisi de; uluslararası sistemin değişim ve dönüşümlerine dahil olma yöntemleri.⁴

Uluslararası ilişkilerde tarafların işbirliğine gitmesi mümkündür; ancak bunun için ya birbirlerine tam güvenmeleri ya da aralarında işbirliğine zorlayıcı ve işbirliğinden kaçman için yaptırım (müeyyide) öngören bağlayıcı antlaşmaların olması gerekir. Fakat bu durumda da işbirliğine gitmemenin getirişi müeyyide ile söz konusu olacak kayıptan fazla ise yine işbirliği gerçekleşmeyebilir. Dolayısıyla müeyyidenin tarafları işbirliğine zorlayıcı nitelikte ve ölçülerde olması gerekir.⁵

3.1=1. Tarafsızlık

İlkin, tarafsızlık kavramının esas itibarıyla hukuki bir nitelik taşıdığını ve bir devletin, iki ya da daha çok devlet arasında çıkmış olan bir savaşta, kendisini fiili ve hukuki bakımlardan savaş hali dışında tutması ve muharip devletlerin de onu böyle saymaları anlamına geldiğini ve de bu anlamıyla, bağlantısızlığın bir başka adlandırılışı olan tarafsızlıktan farklı olduğunu belirtmek gerekmektedir.⁶

Devletlerin, çatışma ya da savaş durumlarında bunların dışında kalma halini ifade eden ve bir hukuksal statü olan tarafsızlık, devletin seçtiği bir dış politika olabileceği gibi, diğer devletler tarafından da onaylanması gereken bir durumu ifade etmektedir. Bir uluslararası antlaşma ile belirlenebileceği gibi, ülkenin beyanına da bağlı olabilir. Bu yöntemi seçen devlet, çatışmalardan doğan zararı karşılamak istemediği gibi, çatışmalardan elde edilebilecek yarara da taraf olma beklentisinde değildir. Bu devlet, güvenlik ve varlığını çatışmalara taraf olmama

ile açıklayan devlet olduğundan, genellikle çatışmalarda taraf olma olasılığı yüksek oluşumların içerisinde de yer almaz. Diğer bir ifadeyle tarafsız devlet, herhangi bir askerî oluşumun, bir ittifakın, bir kuruluşun üyelerinden birisi de olmaz. Çünkü, bu tür oluşumlar olası bir çatışmanın tarafıdır, oysa tarafsız devlet tam da bunları reddeden devlettir.⁷

"Tarafsızlık stratejisi bazı durumlarda savaş dışı dönemleri de kapsayan bir nitelik kazanmaktadır." Bir devletin, öteki devletlerce siyasi bağımsızlığının ve ülke bütünlüğünün teminat altına alınmasına karşılık meşru müdafaa hali hariç, savaş hakkından ve askerî ittifaklara girme hakkından vazgeçmesi, bu devletin "daimi tarafsızlık statüsü altına konulması" anlamına gelmektedir. Fakat burada bir noktaya dikkat etmek gerekir. Tarafsızlık tamamen devletin egemen iradesiyle seçtiği ve yine egemen iradesiyle değiştirebileceği bir durumdur.⁸

Tarafsızlık tercihinin, bazı durumlarda sadece devletin isteğine bağlı olarak yapılamayacağı da ifade edilmektedir. "Hele ki tarafsızlık bir daimi tarafsızlık durumunu ifade ediyor ise, diğer bir ifadeyle devletin sürekli dış politikası bu ise, bazen bu statü diğer devletlerce empoze edilmiş bir politikaya karşılık gelmektedir. Özellikle, çatışma içerisinde olan aktörlerin aralarında kalan coğrafyalardaki devletlerin daimi tarafsızlık durumları, onların birer tampon bölge durumu oluşturmalarını sağlar. Herhangi bir taraftan olmadıkları için bu devletlerin toprakları silahlandırılmaz, bu devletlerin sınırlarından akınlar yapılmaz, bu devlet istihbarat faaliyetlerinde kullanılmaz. Söz konusu pozisyonları ise, garantör devletler tarafından güvence altında tutulur. Böylece daimi tarafsızlık durumu, uluslararası antlaşma ile ifade bulur, Bununla birlikte, tarafsız bir devletin kendi askerî yapılanmasını güçlendirmesinin önünde bir engel bulunmamaktadır. Çünkü bu devletin de, tüm diğerleri gibi meşru müdafaa hakkı bulunmaktadır."⁹

"Oysa daimi tarafsızlık statüsü, bu statüye giren devletle, bu durumu tanıyan öteki ilgili devletler arasında varılan bir antlaşma ile oluşmaktadır. Öolayısıyla değiştirilmesinde de bu devletlerin onayı gerekir,"¹⁰

I ' |
!
t ^ f ,
l|l
* *
'
r
'
i X
J*
h %
' ^
f { ^
\$ *
^
lt\
II
\$
fy
' £gf
! ^?
N
l *

J

Tarafsızlık belirli bir süre için ya da belirli bir savaş durumu ile ilgili olarak da başvurulan bir yöntem olduğundan, bu konuda da bazı örneklerden söz etmek gerekir. Örneğin Danimarka ve Etiyopya Birinci Dünya Savaşı sırasında, ABD Birinci Dünya Savaşı sonrasında kurulan Milletler Cemiyeti içerisinde yer almayarak 1932-1941 arasında tarafsızlık ilan etmişlerdir.¹¹

Tarafsızlık stratejisine bir örnek olarak İkinci Dünya Savaşı'nda savaşa girmeyen Türkiye'nin dış politika stratejisini verebiliriz. "Türkiye'nin II. Dünya Savaşı sırasında izlediği dış politika stratejisinin tam bir tarafsızlık olmadığı söylenebilir, Türkiye bu savaş sırasında temelde savaşın dışında kalma amacına yönelik bir politika izlemiş, bu doğrultuda esas olarak tarafsızlık stratejisinden yararlanmakla beraber, gerektiğinde ittifaklar oluşturma stratejisini de kullanmıştır. Bununla beraber, dönemdeki fiili Türk dış politikasının, devlet hukuku açısından tarafsızlık kurallarına oldukça uygun düştüğü söylenebilir."¹²

Soğuk Savaş sonrasında değişen uluslararası konjonktür, daimi tarafsızlık statüsünün işleyişinde bazı değişiklikler yaratmıştır. Daimi tarafsız ülkeler olan İsveç, Avusturya ve Finlandiya AB'ne tam üye olarak katılmışlar, ancak bu kuruluşun ortak güvenlik sisteminde tam üye olarak yer almamışlardır. Bununla birlikte, Avrupa Güvenlik ve Savunma Politikası'na dahil olarak statülerinde değişiklik yaratmışlardır. Askerî ittifaklara katılmayan bu ülkelerin bazıları, uluslararası barış güçlerine asker göndermektedir. Değişen koşullara göre daimi tarafsızlığın ne tür biçimler aldığına ilişkin en belirgin tanımlama, İsviçre'nin kendisi için ifade ettiği terimlerden bulunabilir. Buna göre İsviçre; 1920'ye kadar *mutlak tarafsızlık*, 1920-1938 arasında *farklılaşmış tarafsızlık*, 1931-1990 arasında yeniden mutlak tarafsızlık ve 1990 sonrasında da *aktif tarafsızlık* uyguladığını ilan etmektedir. Aktif tarafsızlık, bugün diğer daimi tarafsız ülkelerin yaptığı gibi, sadece askerî ittifaklara tam üyeliği reddetme anlamına gelmektedir.¹³

Tarafsızlık, bir devletin ekonomik ve ideolojik bakımdan kesin bir tercihi ifade etmemektedir. Sadece belirli oluşumların, özellikle de savaşın dışında kalma anlamı taşımaktadır. Tarafsız

devlet, örneğin AB üyesi, Avrupa Konseyi üyesi ya da Dünya Ticaret Örgütü ile UNESCO üyesi olabilir, ancak NATO ya da BAB üyesi olmaz. Çünkü, NATO ya da BAB türü örgütler, askerî/stratejik tercihlere karşılık gelmekte ve üyesi olan devleti bir "taraf" haline getirmektedir.^H

3.1.2. izolasyonizm (Yalnızcılık)

İzolasyonizm (yalnızcılık) yöntemi, uluslararası sistemin bütününde ya da alt sistemlerinde ortaya çıkan sorunlara olabildiğince az dahil olma, diğer aktörler ile en alt düzeyde siyasal ve ekonomik ilişki sürdürme, askerî ilişkilerde hiçbir aktörle yakın işbirliği sürdürmeme ve eşit uzaklıkta durma yöntemini ifade etmektedir. Bu tür bir tercihin yapılabilmesi için, aktörün karşılıklı bağımlılık ya da bağımlılık ilişkilerinin bulunmaması gerekir. Diğer bir ifade ile, yalnızcılık uygulayan devletin, bu politikayı izlediği sürece kendi kendisine yeterlilik durumunun bulunması gerekmektedir. Bu yeterlilik, ekonomik ve siyasal bakımdan olduğu gibi, topografik bakımdan da aranmaktadır. Bir devletin büyük bir gücün etki alanında bulunması, çatışma merkezlerine yakın bölgelerde yer alması, çok fazla sayıda kara komşusunun bulunması gibi özellikler, izolasyonist bir politika tercihinin yapılmasını zorlaştırmaktadır.¹⁵

"Siyasal ve askerî bir strateji olarak izolasyonizm, uluslararası sistem ile ilgili sorunlara alt düzeyde bir katılım, öteki siyasal birimler ya da toplumlar ile en alt düzeyde diplomatik ya da ticari ilişki ve de öbür devletlere karşı herhangi bir askerî girişimde bulunma ya da onlara herhangi bir ayrıcalık tanıma konusunda isteksizlik olarak tanımlanabilir."

Bir ülkenin izolasyonizm türü bir dış politika stratejisi izlemeye yönelmesini etkileyen çeşitli faktörler söz konusudur:

a) Belirli bir sosyal sistemi koruma ve/ya da dış etkiler ile bozulmadan gelişmesini sağlama endişesi, dış politika açısından izolasyonist bir tutum izlenmesinde önemli bir etken olabilir.¹⁷

b) Yaygın bir kanıya göre ekonomik ve sosyal açıdan "kendi kendine yeterli olma", bir ülkenin izolasyonist bir dış politika stratejisi izlemesinin kolaylaştırıcı bir faktördür."

c) Öteki dış politika stratejileri için olduğu gibi izolasyonizm açısından da kamuoyunun arzusunun bu yönde olması, stratejinin tercihinde ve uygulanmasında etkili olmaktadır."

d) İzolasyonizm, uluslararası sistem(ler)in tam anlamıyla bir dünya sistemi haline gelmediği ve/ya da belirli bir güç dağılımının bulunduğu dönem ve durumlarda daha kolaylıkla uygulanabilen bir dış politika stratejisidir.²⁰

Geçici bir dönem için izolasyonist politika uygulanabilmesi için, daha önceden dünya geneline çok fazla yayılmamış ve dünya dengeleri ile ulusal varlığı bir düzeyde tutmamış olmak gerekir. Dünyanın ekonomik ve siyasal dengelerini büyük ölçüde etkileyen bir devletin izolasyonist bir politikaya geçişi, sistemde ani bir "güç" boşluğu yaratacağından, kendisini de etkileyen önemli istikrarsızlık ve dengesizliklere yol açabilir. Ayrıca, dünya gücü olan bu devletin de, kurulmuş olan karşılıklı bağımlılıkları aniden koparması çok fazla olanaklı olmayabilir. Dolayısıyla, dünya geneline fazlaca yayılmış bir gücün bu türden bir politika uygulaması daha zorken, bölgesel bir gücün ya da küçük bir devletin izolasyonizmi seçmesi daha kolay olmaktadır.²¹

e) İzolasyonist türden bir dış politikanın tercihini ve uygulanmasını kolaylaştıran bir başka faktör de coğrafi ve topografik koşullardır.²²

Yalnızcılık politikası izleyen devletler, dış dünyaya ve öbür devletlerin tutumlarına karşı bir aldırılmazlık içinde değillerdir. Tersine, bu devletler yalnızlıklarını sürdürebilmeleri için uluslararası durumu sürekli olarak ve gerçekçi bir açıdan değerlendirmek zorundadırlar. Savaşların, ekonomik ve toplumsal etkenlerin tüm dünyayı kapsama durumunda olduğu yirminci yüzyılın ikinci yarısında bir devletin yalnızcılık politikası izleyebilmesi çok zorlaşmış, hatta olanaksız bir duruma gelmiştir.²³ Devletlerin karşılıklı ilişkilerinin gelişmesi, karşılıklı bağımlılıkları artırmakta ve her devletin bu bağlar oranında politika

değişiklikleri yapmalarını zorunlu kılmaktadır. İşte bu tür değişiklikler eğer o devleti zayıflatıcı sonuçlar taşıyor ise, izolasyonizm uygulanır. Ancak, eğer izolasyonizm daha önceden kurulmuş bağların zayıflatılması anlamına geliyor ise, bundan doğacak zararın karşılanmasının göze alınması gerekmektedir.^j

Uluslararası ilişkilerde siyasi ve özellikle de ekonomik karşılıklı bağımlılık olgusunun giderek güç kazanması, günümüzde devletlerin bu türden bir dış politika stratejisi izleyebilmesini zorlaştırmaktadır.²⁵

İzolasyonist politika tercihi, kalıcı bir dış politika tercihi olarak seçilebildiği gibi, geçici bir dönem stratejisi olarak da kullanılabilir. Birinci durum, belirli bir devlet sisteminin ilelebet dünyadan korunması anlayışını taşır. Bu devletin, dünya ile ilgili politikaları sınırlıdır, yakın ve uzak coğrafya politikaları bulunmamaktadır.' 1976'da, SSCB'nin politikalarına karşı çıkararak Varşova Paktı'ndan ayrılan ve "kendi kendine yetmeyi" ilke edindiğini beyan eden Arnavutluk'un 1990'lara kadar izlediği politika bu konuda bir örnek durumundadır. İkinci türde ise, belirli bir süre içe kapanan devletin bir süre sonra gücünü toplamış olarak uluslararası sistemde yeni roller araya çağı düşünülebilir. Ayrıca, bu yöntem devletin, kendi istemediği zaman ve koşullarda çevresindeki istikrarsızlıklara çekilmesi, dahil edilmesi riskini de ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır. Bu konuda verilebilecek en belirgin örnek ise, 1823'te ilan edilen Monroe Doktrini'ni Birinci Dünya Savaşı'na kadar uygulayan ABD'dir.²⁶

Birinci Dünya Savaşı, Avrupa'nın orta vadede dünya siyasi ve ticari hayatındaki üstünlüğünün sona eriş sürecini başlattı ki, buna noktayı koyan İkinci Dünya Savaşı olacaktı. Öte yandan monarşiler ve imparatorluklar birbiri ardına yıkıldı ama bunların yerini demokrasi değil diktatörlükler aldı. Tüm Avrupa'da demokratik olarak nitelendirilebilecek yegâne büyük ülkeler halk cephesi fiyaskosu yaşayan Fransa ile dinamizmini her geçen gün yitiren İngiltere idi. Bunlar yine de bir süre daha devam ettirebilecekleri sömürge imparatorlukları sayesinde metropollerinde bazı sosyal devlet uygulamalarını geliştirecek ve böylece sol muhalefetlerini denetim altına alacaklardı. Bu, savaş son-

rasında devletin toplumsal ağırlığını düşürecek yerde giderek artırarak artıran faktörlerden biri oldu. Almanya ve İtalya başta olmak üzere birçok başka ülkedeyse gelişen sosyal muhalefetle uzlaşmayı sağlayacak ekonomik olanaklar olmadığı için faşist diktatörlükler kuruldu. ABD'ye gelince; o yeniden anakarasına çekilerek izolasyonizm siyasetine döndü. Ama dünya ticaret sisteminin çöküşünden en çok zarar gören ülkelerden biri olması onu yeniden dünya siyasetinin göbeğine çekecekti. Rusya ise milliyetleri baskı altına alarak geliştirdiği kolektifleşme çabaları içinde bir başka izolasyon yaşıyordu.

*X/x
{t *
, \\
>Γ^A
h ''
/o\|
^y

3.1.3. Bağlantısızlık

IT ^
AM
+İM
1C
" '
f \
f, !
^
»' I
7^

Devletlerin başvurdukları dış politika stratejilerinden birisi de bağlantısızlıktır. Esas itibarıyla, Asya, Afrika ve Latin Amerika ülkeleri tarafından benimsenen bu dış politika stratejisi, İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde ortaya çıktı.^v

"Tarafsızlık" uluslararası ilişkilerde ve uluslararası hukukta eski bir kavram ve eski bir kurum olmakla birlikte, "bağlantısızlık" oldukça yeni bir kavramdır. "Bağlantısızlık" deyiminin yeni olması, bunun "tarafsız" deyimine ile sık sık karıştırılmasına neden olmaktadır. Bir bakıma bu deyimler arasında bir yakınlık bulunduğunu söylemek yanlış olmayacak; çünkü, her ikisi de aynı türden bir siyasal tutumu anlatmakta, bir devletin askerî gücünü ve diplomatik desteğini başka bir devletin amaçları için kullanmaktan kaçındığı anlamına gelmektedir.²⁸

Tarafsızlık, bir uluslararası hukuk kurumudur ve sadece savaş durumunda söz konusudur. Öte yandan, bağlantısızlık, daha çok bir barış zamanı politikasıdır.^{1*}

Günümüzde sıkça duyulan ikili kavramlar bulunmaktadır. Bunlar "kuzey-güney", "zengin-yoksul", "gelişmiş-az gelişmiş", "merkez-çevre", "Doğu-Batı" olarak kullanılmaktadır. Bu kavramlar ülkelerin ekonomik düzeylerini anlatmaktadır.

Gerçekten de, birçok bağlantısız ülkenin "yoksul" olduğunu, "güney-" ülkeleri safında yer aldığını, "az gelişmiş" ya da "çev-

re" ülkelerinin büyük çoğunluğunun bağlantısızlık türünden bir dış politika stratejisi izlediklerini söylemek mümkündür.³⁰

"Tarafsızlık" stratejisini anlatırken, bu kavramın "tarafsızlıktan" farklı olduğunun altını çizmiştik. "Siyasi bir nitelik taşıyan tarafsızlık" aktif bir tutum olarak anlaşıldığı takdirde/bağlantısızlık ile eşanlamlı olarak kullanılabilir.³¹

Bağlantısızlık stratejisi, diğer stratejilerden farklı olarak devletin uluslararası sistem ya da alt sistemlerden kendisini soyutlaması anlamını ifade etmemektedir. Bu türden bir tercih, devletin bilinen ve var olan kutuplaşma, bloklaşma ya da gruplaşmalardan farklı bir biçimde uluslararası olaylara dahil olması anlamına gelmektedir. Genel olarak tek bir devletin değil, bir devlet grubunun ortak dış politika eğilimine karşılık gelir. Bağlantısız devletler, her ideolojik/ekonomik/siyasal gruptan eşit uzaklıkta bulunma kararlılığını ortaya koyarlar. Bu türden grupları ifade eden kuruluşlara katılmaz, onların politika ve uygulamalarına taraf olmazlar. Bununla birlikte, ekonomik ve ticari ilişkilerini, birine öncelik tanımaksızın hepsiyle sürdürme olanakları bulunmaktadır.³²

Bir ülkenin aktif tarafsızlık ya da bağlantısızlık türü bir dış politika stratejisi izlediğinden söz edilebilmesi için bu ülke:³³

1) Barış içerisinde bir arada yaşama ilkesine dayalı bir dış politika izlemelidir.

2) (NATO, Varşova Paktı, -doğmadan önce- CENTO ya da SEATO gibi) çok taraflı askerî ittifaklara katılmamalıdır.

3) Özgürlük ve bağımsızlık hareketlerini desteklemelidir.

4) Büyük güçlerle'ikili askerî ittifaklara katılmamalı, toprakları üzerinde kendi rızası ile kurulan yabancı askerî üsler bulundurmamalıdır.

3.1.4. İttifak Oluşturma

Devletlerin dış politikaları açısından en çok sözü edilen kounardan birisi de ittifaklardır. Günümüz dünyasında izolasyonist türden bir dış politika stratejisi izleyen ülke oldukça azdır. Daimi tarafsızlık ve tarafsızlaştırılmışlık gibi istisnai nitelikteki

durumları da hariç tutarsak, uluslararası sistemde yer alan devletlerin çok büyük bölümü dış politikalarını sürdürmekte, ittifaklar oluşturma stratejisinden geniş bir biçimde yararlanmaktadır. Bağlantısızlık stratejisi bile aslında özel nitelikte bir ittifak sistemidir.⁵⁴

Başka devletlerle diplomatik koalisyonlara ya da askerî ittifaklara giren bir devlet, ulusal amaçlarına az olanakları ile ulaşamadığı varsayımından hareket etmiş olmaktadır.⁵⁵

Devletler, askerî, politik, ekonomik, ideolojik gibi pek çok alanda ittifak yapabilir. Öte yândan, uluslararası politika alanında devletlerin çeşitli alan ve oranlardaki birlikte davranışlarını adlandırmak için ittifak terimi ile birlikte birçok başka terim de kullanılmaktadır. Bunların en bilinenleri üç tanedir: **Koalisyon, pakt ve blok**,⁵⁶

Bu dört terim arasındaki ilişkiler ve farklar, kuruluş amaçlarına göre belirginleşmektedir. "Koalisyonlar çoğu zaman bir tek amaca yöneliktirler. Bu açıdan ittifakların genellikle, koalisyonlara oranla daha uzun süreli birliktelikler oluşturdukları söylenebilir. İttifaklar genellikle koalisyonlara oranla daha az sayıda birimden oluşurlar. Çünkü bir anlamda ittifaklar koalisyonlar içerisinde bir alt kategori oluşturmaktadırlar.

İttifak, genellikle devletler arasında belirli bir ya da birkaç konuya ilişkin bir birlikteliği ifade etmektedir. Blok türü bir birliktelik ise, devletlerarası ilişkilerde söz konusu olabilecek hemen hemen her konuyu kapsar niteliktedir. İttifaklarda genellikle yazılı bir anlaşma bulunmakla beraber bu bir zorunluluk değildir. Dolayısıyla ittifaklar açısından, iki ya da daha çok sayıda devlet arasındaki birliktelikte formel bir antlaşmadan çok temelde var olması gereken çıkar birliği olgusu önemlidir. Oysa pakt terimi tanım gereği formel bir antlaşmanın varlığına işaret etmekte, birlikteliğin, bu yönünü öne çıkartmaktadır.⁵⁷

İttifak oluşturma stratejisinin tercihini etkileyen faktörler:³ 1)

Devletleri başka devletlere ittifaklar oluşturmaya iten nedenlerin başında, hepsinde ortak olan bir amacın olması, fakat devletlerin öz kaynaklarının, kapasitelerinin bu amaca tek başlarına ulaşabilmekte yetersiz kalması gelmektedir.

2) Bazı durumlarda devletler, belirli bir amaca ulaşmak için özkaynakları yeterli olsa da, bu amaca ulaşma çabalarında yine de başka ülkelerle ittifaklar oluşturmayı tercih edebilirler. Bunun nedeni de, söz konusu amaca ulaşmanın maliyetini azaltmak ve/ya da süresini kısaltmak ve/ya da söz konusu politikalarına meşruiyet sağlamak ve/ya da başka devlet ya da devletleri etki altına almak **olabilir.**

OKUMA PARÇASI 1:

İttifak Oluşturma: Türk Kurtuluş Savaşı'nda Anadolu Hükümeti ile Sovyetler ilişkisinde Karadeniz

Ankara-Moskova İlişkisinin Başlaması

İki komşu, devlet Milli Mücadelemin başlangıcında yalnızlık içindeydi ve her iki devlet İtilafın tehdidi altındaydı. O nedenle birbirlerine destek olmak durumunda idiler. Ankara Hükümeti İngiltere, Fransa [kısa bir süre] ve Yunanistan'a karşı "Kurtuluş Savaşı" yaparken, Sovyetler Birliği'nden beklenmedik bir zamanda sağladığı politik destek, silah ve para yardımı onun için son derece değerli olmuştu. Sovyetler Birliği de 1917 Ekim Devrimi'ne karşı cephe alan Batılılara karşı -ki İngiltere Batum'a kuvvet çıkarmıştı- güneyde kendisine dost bir ülke buluyordu. Böylesine olağanüstü koşullar içinde, 1920'de kurulan diplomatik ilişkiler, 1921 Mart'ta Moskova Antlaşması ile sağlam bir temele oturtulmuştu. Bu antlaşma ile Kars-Ardahan Türkiye'ye geri verilerek bugünkü sınır kabul ediliyor, Moskova Türkiye'nin "Misak-ı Milli" davasını destekliyordu.

Türk-Sovyet dayanışması Batılılar'da derin kaygı uyandırmıştır. Hatta Fransa'nın müttefiki İngiltere'ye danışmadan 1921 Ekimi'nde Ankara Hükümeti'yle bir ön barış antlaşması yapmasının nedenlerinden biri de Türkiye'de Moskova'nın tehlikeli olabilecek etkisini dengelemek arzusu idi.

Sovyetlerle ilk görüşmeleri İttihatçılar yapar. Bakü'de bulunan Dr. Fuat Sabit, Rus Komünist Partisi Kafkas Bölgesel Komitesi üyelerinden Viktor Naneyşvili ile görüşür. Fuat Sabit, "Bol-

şevizmin ülkemizde kurulması için sosyal, ekonomik hiçbir temel olmadığı gibi halkın anlayışı ve gelenekleri de buna karşı olduğundan hiçbir toplumsal reform çağrısına girişmeden ne biçimde yardım edeceklerini" sorar. Şimdilik yol olmadığından ancak paraca yardım edebilecekleri yanıtını alır. Bu görüşme Ekim ayında oluyor. (1919)

Ankara Sovyetlerle ilişkide tereddütlü davranırken İttihatçılar antlaşma imzalamışlardı bile. Olaylar hızla gelişmektedir. Baha Sait'in Bakü'de imzaladığı anlaşmayı Kızılordu'dan Albay İlyaçef İstanbul'a Kara Vasıf'a getirir, Kara Vasıf da bir mektupla anlaşmayı onaylanmak üzere Ankara'ya gönderir (3 Mart 1920). Anadolu dokuz aydan beri tereddüt ederken İttihat ve Terakki'nin bu işe girişmesi ve o kadar ileri gitmesi Mustafa Kemal'i endişelendirir. Gerçi bundan 15 gün önce Talat Paşa Ankara'ya yazdığı bir mektupta Bolşeviklerle ilişkide olduğunu ve Enver Paşa'nın Rusya'ya hareket etmek üzere olduğunu bildirmişti ama yine de olayların bu kadar hızlı gelişeceği tahmin edilemiyordu. M. Kemal Kara Vasıf'a bu anlaşmayı tanımayacakları gibi Baha Sait'i de temsilci olarak tanımadığını belirtir. Aynı zamanda Rauf Orbay'dan Albay İlyaçef le görüşmesini ister.

16 Mart 1920'de İstanbul'un işgali Ankara'yı hızla hareket etmeye mecbur etti.

27 Nisan 1920'de K. Karabekir Erzurum'dan M. Kemal'e gönderdiği telyazı ile "Bugün Anadolu'nun kurtuluşu ile Bolşevik ordularıyla el ele vererek hareketten başka bir çaremiz kalmamıştır," diyerek acele bir heyet gönderilmesini ister.

Özellikle 1920 yılının ilk günlerinden başlayarak düşüncede bir ayrılık olduğu görülür. Mustafa Kemal hareketi başarmanın tek çaresinin Sovyetlerle ilişki kurmakta olduğunu görür, öbürleri ise İtilaf devletleri ile uzlaşma umudundadırlar. Ancak İstanbul'un işgali, Kızılordu'nun Kafkaslar'a inmesi ve Türk-Sov-yet ilişkilerini İttihat ve Terakki'nin yürütmesi tehlikesinin belirmesinden sonradır ki bir değişme olur. Bu değişimde Kafkasları Sovyetlerle paylaşmak ve Taşnak Ermenistan'ı ortadan kaldırmak düşüncesinin de önemli bir payı vardır.

Bu dönemde Moskova Hükümeti de Anadolu Hareketi ile doğrudan doğruya bir ilişkiye girmemiştir.

24 Nisan 1920'de BMM'de alman ilişki kurma kararı, 20 Mayıs'ta Moskova'ya ulaşır (kurye teğmen İbrahim Efendi) ve öneri Dışişleri Halk Komiseri G.V. Çiçerin'in bürosuna ulaştırılmış olur. İlk önerinin öyküsü budur. (S.Yerasimos 150)

Ancak resmi bir heyetin Moskova'ya gönderilmesi için hükümet kurulması beklenmektedir. 8 Mayıs'ta Dışişleri Bakanı Bekir Sami ve İktisat Bakanı Yusuf Kemal Bey (Tengirşek) Mec-lis'ten talimat alarak görevlendirilirler. Bu talimattaki önemli noktalar, "Kader Birliği" konusundaki biçimsel sayılabilecek cümlelerin ötesinde, "şimdiki milli sınırlar" denip Misak-ı Mil-li'den söz edilmemesi ve Boğazlar'ın birlikte savunulması önerisidir. Bunlar da o günlerdeki Anadolu Hareketi'nin bunalımlı durumunu ve Sovyet ilişkilerine verdiği önemi belirtir.

Heyet 11 Mayıs'ta Ankara'dan yola çıkar, 25 Mayıs'ta Erzurum'a ancak varabilir. Burada İbrahim Tali Öngören de heyete katılırlar. Bu arada Kafkasya'da ve Rusya'da bulunan İttihat ve Terakki ileri gelenleri de Sovyetler'le çeşitli görüşmeler yapmaktadır. Bu durum Ankara'yı çok rahatsız etmekle birlikte doğrudan müdahalenin zamanı beklenmeye başlandı. Ankara'nın Fransızlarla bırakışma imzalamış olduğu haberi Moskova'ya ulaşınca Sovyetler'de duraksama görülür. Halil Paşa Çiçe-rin'le görüşüp bu kuşkulan gidermeye çalışır.

Türk-Sovyet görüşmeleri çok hızlı gelişmektedir. Bir yandan da Ermenilerle görüşmeleri sürdüren Moskova-Doğu yolunu açmaya çalışmaktadır. İngilizler ise İran-Anadolu yolunu kapalı tutabilmek için Taşnak Hükümeti'ni kışkırtmaktadır.

Ermeni heyeti ile Moskova'da yapılan görüşmeler Haziran ayı boyunca sürer. Sonunda Rusların Doğu Anadolu konusunda arabuluculuk yapması koşuluyla yolun açılması kararlaştırılır ve Şant, 1 Temmuz'da bu öneriyi Erivan'a iletir. Ertesi gün de Halil Paşa Bakü'ye doğru yola çıkar. Yanında elçilik kâatibi Up-mal-Angarski başkanlığında Sovyet heyetinin ilk ekibi, Ermenistan'la görüşmeleri yürütmekle görevli B.V. Legran, Bahattin Şakir ve Anadolu'ya ilk para yardımı olarak 125.000 altın Türk

Lirası karşılığı 500 kilo altın ve Çiçerin'in Mustafa Kemal'e bir mektubu vardır.

Bu olaylar olurken Mustafa Kemal 3 Temmuz'da aki gizli oturumda Meclis üyelerine Türk-Sovyet ilişkileri konusunda ilk kez bilgi verir:

"Bizim için, milletimiz için Bolşevik olam-olmayalım sorunu söz konusu değildir. İlla Bolşevik olmak için bir sorun yoktur. Yine bu konuda kraldan çok kral yanlısı olanlar da var. Görüyorum ki bazı arkadaşlar 'İlle Bolşevik olalım' gibi bir düşüncededirler. Biz bir milletiz, kendimize özgü âdetlerimiz vardır ve biz bunlara bağlıyız. Biz, Bolşeviklerden söz ettiğimiz zaman bir Bolşevik Rusya'sı, Sovyet Cumhuriyeti var, onların araçları var, kaynakları var ve bizim düşmanımızın düşmanıdır. Biz, kendi amaçlarımızı kurtarmak için bunlarla bileşebiliriz. Yoksa kendi amaçlarımızı bırakıp da onlara köle olalım sorunu söz konusu değildir." Çiçerin'in 3 Haziran tarihli yanıtının çözümünü de yapar.

Bu görüşme yapılırken Moskova'ya gönderilen heyet daha Anadolu'dan çıkmamıştı. Söz konusu heyet 11 Temmuz'da Trabzon'dan yola çıkarak, ertesi gün Tuapse'ye ve 19 Temmuz'da Moskova'ya varır. O sırada Çiçerin yolu açmak için Ermenilerle görüşmeleri sürdürmektedir. Moskova'daki Ankara temsilcileri orada karşılaştığı Dr. Fuat SabitTe birlikte, ancak 24 Temmuz'da Çiçerin ve Karahan'la ilk kez görüşür. Çiçerin, Fransızlarla yapılan bırakışmadan dolayı endişesini belirttikten sonra Türk-Sovyet ilişkilerinin esaslarını Cemal ve Hali! Paşa ile görüştiklerini söyler. Burada söz konusu olan Cemal ve Halil'in pek karşı çıkmadıkları anlaşılan Ermenistan'a toprak verilmesi sorunudur. Bekir Sami Bey, bu öneriye karşı her iki Pa-şa'nın da resmi bir görevi olmadığını bildirir. Türk tarafı yolun açılması konusunda ısrarcıdır.

Öte yandan Halil Paşa ve elçilik heyeti yanlarındaki 500 kg altınla Bakü'den yola çıkarak 26 Temmuz'da Gerus'a varır, ondan sonraki yolun pek güvenilir olmayışı nedeniyle Halil Paşa tek başına devam eder ve ayın 29'unda Nahcivan'a gelir. Halil Paşa kendisini karşılamaları için Türk birliğine haber'gönderir. Veysel Bey komutasında 300 kişilik bir kuvvet 31 Temmuz ak-

samı Nahcivan kentinin dışında Kızılordu ile ilk kez karşılaşır.

Ancak bu karşılaşma ile sorunlar bitmez. Aynı gün Ermeni milis güçleri Gerus-Nahcivan arasındaki yolu Angelavut'un batısından keserler. Yolda olan elçilik heyeti Angelavut'a kaçır/manda arabalarına yüklenmiş olan altınlar orada bırakılır. Ertesi gün Ermeniler Angelavut'a girer, elçilik heyeti Gerus'a çekilir.

Aynı gün (10 Ağustos) Moskova'nın temsilcisi Legran ile Taşnaklar arasında anlaşma imzalanır. Böylece 12 Ağustos'ta Gerus-Nahcivan yolu açılır ve kabile yoluna devam eder, ancak heyet 17 Ağustos'ta Karaköse'ye vardığında yanlarında getirdikleri altınlar 400 kiloya inmiştir. Doğu ordusu için altının 100 kilosuna el koydular.

Böylece Sovyet Rusya ile Anadolu arasında bir yol açılır, ancak bu yol uzun ve tehlikeli, silah ve ağır malzeme yollamaya elverişli değildir. Dolayısıyla ulaşım sorunu yine de Sovyet yardımını engelleyen önemli bir neden olmaya devam eder.

Büyük çaplı yardımlar için kesinlikle demiryolunun açılması gerekiyordu ama bir umut görünmüyordu. Çok önemli olan acil bir yardımın Karabağ ve Nahcivan dağlarından manda arabaları ile yapılamayacağını ve ayrıca Ermeni tehlikesinin her zaman var olduğunu gören Kirov, Çiçerin'e yazarak yardımın deniz yoluyla Novorossisk ile Trabzon arasında yapılmasını önerir.

Türk tarafı ile Sovyet Dışişleri arasında bir anlaşma imzalanabilmesi için de yoğun temaslar sürdürülür ama bir sonuca ulaşılamaz. 1 Eylül'de görüşmeler kesilir. Ancak bu görüşmelerin kesilmesi tüm ilişkinin kesilmesi demek değildir. 2 Eylül'deki son Çiçerin-Bekir Sami görüşmesinden birkaç saat sonra askerî uzmanların ilk toplantısı yapılır ve askerî yardımın deniz yolu ile yapılması kararlaştırılır. Ertesi gün Türk heyetinin askerî danışmanı Seyfi Bey verdiği raporda, 200 bin tüfek, 5 milyon tüfek mermisi, 400 top, 75 bin mermi, 500 mitralyöz, 100 kamyon, 100 bin asker elbisesi, ayda 600 ton benzin ve daha pek çok malzeme ister. Bundan başka Moskova'dan 2 Eylül'de ayrılan Yusuf Kemal Bey beraberinde bir milyon altın ruble ve bir

vagon mavzer fişegi götürür, sekiz vagon da Moskova Garı'nda hazır bekler ve bunları yollama işini Lazistan Milletvekili Osman Bey üstlenir.

Sovyetler'le kurulan ilişkiden Meclis'te kuşkulu olan Türkçü bir grup vardır. Çoğu kez M. Kemal bunlar karşısında yalnız kalmaktadır. Bu muhalif grup mandacı Batı yanlısıdır. Bu arada İtilaf güçleri de gerek Ankara Moskova arasında, gerekse de Meclis'teki Batı yanlıları (Manda taraftarları) arasında kuşkular yaratmak için çaba harcamaktadır ve bunda da başarılı olmaktadırlar. İngiliz haber alma servisinin 6 Temmuz tarihli raporunda, başlarında Kâzım (İnanç) ve Fevzi (Çakmak) paşaların bulunduğu "ılımlı" milliyetçilerin Sovyet ilişkilerinden endişeli olduklarını ve Mustafa Kemal'den uzaklaşarak hareketin başına İzzet Paşa'yı getirmek istediklerini yazar. İki gün sonra ise İstanbul'daki İngiliz Yüksek Komiseri'nin Londra'ya ilettiği Haber alma servisi raporlarında "ılımlı" milliyetçi grubuna Ali Fuat (Cebesoy) Paşa'nın ve İsmet İnönü'nün de katıldığı, bunların Moskova ile ilişkilerin bir an önce kesilmesini ve İtilafla görüşmelere girilmesini istedikleri ve lider olarak da İzzet Paşa'yı seçtikleri yazılır. Ayın sonunda ise İstanbul'daki İngiliz, Fransız ve İtalyan yüksek komiserleri, Yunanlıları Anadolu'nun içerlerine sürmekle Ankara Hükümeti'nin yok edilemeyeceğini belirtirler ve en iyi çare olarak Anadolu'ya bir uzlaşma heyeti gönderilmesi ve bu yolla "ılımlı" milliyetçileri kendilerine çekmeyi Önerirler.

Tüm bu girişimler M. Kemal'e aktarılır. O da, İngilizlere kızmakla beraber daha ciddi görüşme önerisinde bulunurlarsa kabul edilmesi yolunda talimat verir.

Bir yandan Sovyetler'le ilişki kurmaya çalışılırken bir yandan da bu ilişkiden kuşkular duyuluyor olmasının birçok nedenleri sayılabilir. Bunlar içinde önemli bir neden Türk-Sovyet ilişkilerinin İttihat ve Terakki ileri gelenleri tarafından başlatılması ve bunların aracı görevlerinin sürdürülmesidir. Oysa Mustafa Kemal ile İttihat ve Terakki arasındaki ayrılık gittikçe büyümektedir ve Sovyet yöneticilerinin İttihatçıları Mustafa Kemal'e karşı kullanabileceği kuşkusu o dönem Türk-Sovyet ilişkilerini

sürekli tedirgin eden bir unsur olmuştur. 1920 yazında Anadolu'da kurulan solcu örgütlerin bir kısmı İttihatçıydı ve solculukları Enver ve Cemal paşaların Sovyetler'le ilişkilerinden kaynaklanmaktaydı. Medis'teki Halk Zümresi grubu Berlin'deki Talat Paşa ile ilişkiindedir, bunun yanı sıra Teşkilat-ı Mahsusa üyeleri ise çoğunlukla Mustafa Kemal ile İttihatçı liderler arasında ikili bir oyun oynamaktadırlar. Bunlardan da önemlisi Enver Paşa'yla ilişkide olan Halil ve Cemal paşalardan sonra, Türk heyetiyle görüşmelerin devam ettiği sırada Enver Paşa da Moskova'ya gelir. Bekir Sami'nin 14 Ağustos tarihli raporunu getiren kurye, Enver Paşa ile görüştüğü ve Paşa'nın ilkbaharda bir süvari tümeni başında Anadolu'ya geleceği haberini de getirir.

Ancak, S. Yerasimos'a göre tüm nedenlerin ötesinde, belgelerden de görüldüğü gibi Ankara'yı en çok endişelendiren konu Anadolu'da bir komünist hareketin doğması ve gelişmesidir. Böyle bir hareketin en Önemli çekirdeğini ise Baku'deki Mustafa Suphi grubu oluşturmaktadır. Mustafa Suphi Bakü'ye geldikten sonra Halil Paşa ve Fuat Sabit tarafından kurulan Türk Komünist Fırkası'nı ele geçirip İttihatçıların çoğunu atmıştır. Ankara'ya da Moskova ile görüşmelerinizde benim aracılığım vazgeçilmez mesajı vermiştir.

Tüm bu yoğun ve hızlı gelişmeler olurken Bakü'de "Doğu Halkları Birinci Kongresi" toplanır. Ankara özellikle de K. Karabekir İttihatçılardan ve "idare edilsinler" dediği Mustafa Suphi grubundan kuşkulandır. Hemen, Moskova'da bulunan İbrahim Tali'yi resmi temsilcisi olarak görevlendirirler. Memduh Şevket Esendal'ı da Baku elçiliğine atarlar. Kongre 1 Eylül'de başlar, Enver Paşa da oradadır. İbrahim Tali kongreye sunduğu bildirisinde Anadolu Hareketi'nin bir burjuva hareketi olmadığı, Anadolu devrimcilerinin Kızıl Devri'min doğan güneşine yöneldiklerini ve kaderlerini 3. Enternasyonale bağladıklarını söyler. Ankara'nın 2 Eylül kararından iki gün sonra okunan bu demecin sonunda kongre, Türkiye hakkında bir karar kabul eder. Kararın 1. maddesinde Kongre'nin "Doğu'nun ezilen halklarını yabancı emperyalizmin boyunduruğundan kurtarmak isteyen ulusal devrimci hareketleri desteklediği" bildirilir.

Ancak 2'nci maddede yalnız yabancı sömürücülere karşı yönelmiş olan Türk ulusal devrimci hareketini işçi ve köylüleri tüm sömürülerden kurtaramayacağına dikkati çeker. Kararın 3'üncü maddesi ise işçi ve köylüleri kendi öz örgütlerinde toplanmaya ve zenginlere, bürokratlara, paşalara güvenmemeye çağırır.

Bu olaylara karşın Mustafa Kemal'in tutumunu en iyi gösteren belge 16 Eylül'de Batı Cephesi Kumandanı Ali Fuat Paşa'ya yazdığı mektuptur. Ali Fuat Paşa ayın 14'ünde Ankara'ya Moskova ile görüşmelerin ne durumda olduğunu sorar. Mustafa Kemal'in görüşleri şu doğrultudadır: Rusya'nın Polonya'ya karşı durumu güçtür ve bundan dolayı Ermenistan'a karşı yumuşak davranmaktadır. Bize verecek fazla malzemesi olmamasına rağmen yardım yapmaya başlamıştır. Ancak Polonya savaşından sonra Batı ile uyuşmak düşüncesinde olduğundan bizi oyalamakta, aynı zamanda Anadolu'da Bolşevik örgütü kurmak için olağanüstü faaliyet göstermektedir. Buna karşı Ankara Hükümeti komünist örgütlere karşı çıkmak, Moskova yardım olarak ne verirse almak ve Ermenistan'da bir olup bitti yaratmak kararı almıştır. Öteki konulara gelince "Rus sorunu kesin bir sonuca bağlanmaya kadar İngilizlerle böyle çok hafif bir ilişki olanağını sürdürmek" ve İttihatçı ve komünist muhalefete karşı koymak niyetindedir. Ayrıca Mustafa Suphi'ye de bir mektup gönderdiğini yazar.

Öte yandan Türk kuvvetleri Ermenilere karşı harekâta girişir. Sarıkamış ve Kars alınır. Taşnaklar bir yandan İngilizlere, bir yandan da Moskova'ya karşı diplomasi yürütmektedirler. Ermenilere İtilafın yardımcı olamayacağı söylenir ama düşmanları ile anlaşabileceği "hakkı" verilir. Bunun üzerine Erivan Ankara'yı arar. Fakat 2 Kasım'da Ankara Kazım Karabekir'e Gümrü Harekâtı emrini verir.

Türk kuvvetlerinin yürüyüşü sürerken S talîn Mustafa Kemal'i aramaktadır ama temas kurulamaz..Buna rağmen Sovyet Rusya Ankara'ya yönelik kuşkularını açığa vurmaz. Hatta Stalin, Anadolu Hareketi'ne "tüm Doğu ülkelerince uygulanacak bir örnek ve önemli bir tarihsel olay olarak baktığını" söyleyerek, aradaki ilişkilerin bozulmamasına dikkat eder.

Moskova, Batı başkentlerindeki gelişmeleri de yakından izlemektedir. İtilaf devletleri Ankara ile uzlaşmanın yollarını aramaktadır. Curzon 2 Kasım'da Stokes'a, Fransızların Gürcistan'a 10.000 tüfek ve 8 milyon fişek taşıdıklarını haber verir. Birkaç gün sonra da Stokes Curzon'a "kişiyeye özel" kayıtlı bir telgraf gönderir. Bu telgrafta Türklerin Ermenistan'ı istila etmesinden sonra Bolşevikler'in Azerbaycan için endişelendiklerini ve Ankara ile Moskova arasında anlaşmazlığın kaçınılmaz olduğunu anlatan Stokes, artık Bolşeviklere karşı Türklerin desteklenmesi zamanının geldiğini öne sürer. Böyle bir politika, Yunanistan'ın terk edilmesi demek oluyorsa da bunun karşılığında tüm İslam âlemini İngilizlerin etki alanına sokacağını belirten Stokes, Mustafa Kemal'le ilk ilişkilerin Tiflis'ten kurulabileceğini de ekler. Tiflis, İtilafçıların, karşı devrimcilerin, Anadolu millicilerin ve tüm entrikacıların yuvası olmuştur. Ancak bu entrikalarda İngilizlerden çok Fransızların başrolü oynadığı görülür. 1920 sonbaharından başlayarak, Fransa'nın Türkiye politikası İngiltere-re'ninkinden kesinlikle ayrılmaya başlar.

Fransa, İngiltere'nin Yunanistan'ı jandarma gibi kullanarak Ön Asya'da çıkarlarına hizmet ettirmesi; Osmanlı toprakları üzerindeki ekonomik çıkarlarını kaybetmiş olması, Rusya'daki yitirmiş olduğu çıkarlarına da Anadolu üzerinden kavuşabileceğini tasarlamıştır. Öte yandan Bolşeviklerin Mustafa Kemal'i etkileri altında tutmaları İtilafçıların çıkarlarıyla çelişecektir. Egemen düşünce, Yunanistan'ı desteklemek yerine Ankara'ya yardım edilmesi İtilafçıların uzun vadeli çıkarlarına çok daha uygundur.

S. Yerasimos'a göre; İtilaf kuvvetleri bir barış taarruzuna geçmiştir ki, bu durum Ankara diplomasisine yeni ufuklar açar ve ona Londra'da Bolşevizm tehlikesinden, Moskova'da emperyalizm sömürsünden söz etmek olanağını verir. Bu politikalardan hangisi daha içtenliklidir? İçtenliğin ötesinde ise gerçekler vardır; bir yandan Novorossisk'ten, Tuapse'den az da olsa güçlkle silah, cephane, para gelmektedir; öte yandan İngilizler İstanbul'da, Fransızlar Adana'da, Yunanlılar Bursa ve Uşak'tadır.

Milli Mücadele'de Deniz Yolu'nun Önemi Hakkında Bir Değerlendirme:

Kurtuluş Savaşı'nda silah, cephane ve askerin Anadolu içine aktarılabilceği iki liman vardı: İnebolu ve Trabzon. Trabzon'dan Ankara'ya güvenli karayolu bulunmadığı gibi Rum Pontus çetecilerinin de tehdidi altındaydı. Trabzon sadece, deniz yolu ile gönderilen Rus yardımını almak için bir transit limanı gibi kullanılıyordu. Buraya gelen malzeme, Türk gemi ve motorlarıyla, düşman devriye gemilerine yakalanmak korkusu içinde tehlikelerle boğuşarak İnebolu'ya gönderilmekteydi.

Gizli örgütlerin İstanbul'dan kaçırdıkları silah ve cephane nin, işe yarar malzemenin ve Anadolu'ya geçmek isteyen insanların çoğu bu yolla Ankara'ya ulaştırılmış, dış dünya ile olan iribat ve ikmal ancak bu yolla sağlanmıştır. Bunun için gizli çalışan ve birçok tehlikeyi göze alan Türk gemileri ve motorları asıl yükü taşımakla beraber, para ile, Fransız ve İtalyan gemileri dahil, yabancı gemilerden de faydalanılmış ve tüccar eşyası adı altında sandık sandık askerî malzeme ancak bu yolla Anadolu'ya gönderilmiştir.

Yüzyılların ihmaline uğrayan Anadolu'da karayolu yoktu. Motorlu araç hemen hemen hiç yoktu. Yalnızca İzzet Paşa'nın İstanbul'dan Bilecik'e getirdiği bir otomobil vardı, bu Eskişehir'de kalınca İ. İnönü'nün de bir otomobili oluverdi. M. Kemal ve İnönü'ye ait iki otomobil olmuştu.

İnebolu dışında denizlerle ilişkisi kesilmiş ve karayolundan yoksun Anadolu'da ulaştırma için kala kala bir demiryolu kalıyordu. O talihlerde Avrupa'dan gelip İstanbul-Eskişehir-Afyon-Konya-Adana üzerinden Suriye'ye inen Almanların yaptıkları ünlü "Bağdat Demiryolu", Anadolu demiryolunun belkemiğini teşkil ediyordu. İzmir'den başlayıp Afyon'a, İsparta'ya ve Bandırma'ya uzanan İngiliz ve Fransızların yaptığı biriki hat, Batı Anadolu'nun öteki yerlerle olan bağlantısını sağlıyordu. Eskişehir'den Doğu Anadolu'ya doğru yapılmak istenen demiryolu ise Ankara'ya kadar uzanmış ve çıkmaz bir sokak gibi orada kalmıştı. Bu arada, Ankara'dan 70 kilometre kadar do-

ğudaki Yahşihan'a kadar yapılmış dar bir dekovil hattı, hesaba katılmasa da olur.

Sakarya Savaşı sırasında bu demiryollarının yüzde doksan beşi de düşman kontrolünde, ama, Türklerin elinde kalan o güdük ve kısacık Ankara-Polatlı demiryolu Sakarya Meydan Muharebesi'nin utkuyla sonuçlandırılması bakımından başlı başına bir kurtarıcı rolü oynamıştır. Düşünülmeli ki, Sakarya boylarında yirmi iki gün geceli gündüzlü dövüşen ve cephe gerisindeki-leri birlikte mevcudu zaman zaman 130.000 kişiye varan ordunun ikmalinin bütün yükü, aşağı yukarı 90 kilometre uzunluğundaki bu demiryolunun sırtına binmişti. Ve bu ordunun bir günlük yalnız yiyecek ve cephanesi, 470 tonu yiyecek, 330 tonu cephane olmak üzere, 800 tondur. Bundan başka daha pek çok silah ve malzeme ikmal yapılacak, kayıpları karşılayacak şekilde boyuna asker sevk edilecek, hasta ve yaralıları geriye taşıyacaktır.

O dönemde ordunun elinde bulunan ulaştırma araçları ve yük taşıma kapasitelerine gelince, bir eşek 50 kilo, bir kağrı 100 kilo ve en çok yük kaldıran dört tekerlekli çift atlı bir araba ancak 350 kilo yük taşıyabiliyordu. Kağrı günde 15 kilometre, deve ve çift atlı araba ise ancak 25 kilometre yol yürüyebiliyordu. Bu hesaba göre, Sakarya ordusunun günlük yiyecek ve cephane ikmal için yalnız kağrılarla taşıma yapılacağı varsayılırsa tam 8.000 kağrıya gereksinim vardı. O da yalnız 15 kilometrelik bir yol ve bir sefere mahsus olmak üzere. Halbuki bir kağrı normal olarak 15 kilometreyi bir günde gideceği, bir gün dinleneceği ve bir günde döneceği hesaplanırsa bunun üç katı, yani 25-30.000 kağrı gerekli olduğu ortaya çıkar. Eğer ikmal yolu 15 yerine 30 küometre olursa kağrı gereksinimi 60.000'e çıkar. O günkü koşullarda ne bu sayıda sürücü insan, ne de bunu çekecek hayvan bulmak olası değil. Neredeyse cepheye dövüşenlerle denk bir sayı.

İşte bu nedenle, o günlerde kısa bir demiryolunun bile ikmal bakımından ne denli yaşamsal bir önem taşıdığı gözlerde daha iyi canlandırılabilir.

Sakarya Savaşı başladığında Yunanlıların elinde 840 kamyon

•
İ-ü/f
ff%\$
^ \$*j
1.fy&\)

koca bir J

varken, Türk tarafında hiç kamyon yoktu. Yukarıdaki olanaklarla bu kamyonlar karşılaştırıldığında ortaya çıkan sonuç karşısında, Türk tarafının savaşı kazanabilmesi inanılmaz. (1 kamyon 60 kağını yükü taşıyabilir) Mustafa Kemal'in bir strateji olarak dehâsı burada kendini göstermiştir. Türk Kurtuluş Savaşı, stratejinin 'olanaklarla koşullan örtüşürme sanatı' olduğunun en yalın biçimde anıtlanmasına Örnektir.

Orduya silah ve cephane, ancak Sovyet Rusya'dan, işgal altındaki İstanbul depolarından, Doğu ve Güney (Elcezire) cephesindeki askerî birliklerden ve depolarından, bir de halktan (halkın elindekiler toplanılarak) temin edilmeye çalışılıyordu. Başka devletlerden yeni silah ve cephane getirtmek, her yandan abluca altındaki Anadolu için olanaksızdı.

Ankara Hükümeti'nin tek ittifak halinde bulunduğu Sovyet Rusya, Boğazlar ve Anadolu'nun yabancı devletlerin kontrolüne geçmesini önlemek amacıyla Ankara'ya elinden gelen desteği sağlıyordu. Üstelik 1919 ve 1920'lerde iki ülkenin de düşmanı aynı idi. Anadolu'yu yer yer işgal eden ve Ankara ihtilalcilerine karşı padişah tarafını tutan İngiliz ve Fransızlar, Kırım ve Kafkaslar'ı işgal edip Lenin idaresine karşı Kolçak ve Denikin Beyaz ordularını destekliyordu.

Türk Doğu Ordusu'nun Karabekir komutasında 1920 sonlarında Ermeni Ordusu'nu yenerek Doğu Anadolu'yu kurtarması ve böylece Doğu'da Sovyet idaresi ile kopan kara irtibat ve ulaştırmasının yeniden sağlanması, nihayet 1921 Mart'ında Sovyetler'le Kars, Artvin ve Ardahan'ın Türkiye'ye geri verilmesini içeren Moskova Antlaşması'nın imzalanması, iki ülke arasında işbirliğinin artması için uygun ortamı hazırlamıştı.

Böylece 1920 Eylülü'nde başlayarak Sovyetler'in -hemen hemen tamamı deniz yolu ile olmak üzere- Anadolu Hükümeti'ne gönderdiği para, silah, cephane ve malzeme o günlerde uçan kuştan medet uman Anadolu Türk'ü için büyük destek olmuştu.

Yalnızca Sakarya Savaşı'nın başlamasına kadar Sovyetlerden 65 top, 25.000 tüfek, 217 makineli tüfek, 39.000 top mermisi, 8 milyon tüfek mermisi, değişik malzeme ve 5 milyon al-

tın ruble gelmiş ve bu yardım, Kurtuluş Savaşı sürecince de devam ettirilmiştir.

İstanbul'daki gizli örgütlerin işgal orduları denetimindeki depolardan kaçırarak deniz yolu ile Ankara'ya ulaştırdığı silah ve cephaneyi de Sakarya Savaşı'ndaki verilerle karşılaştırırsak, bu taşınan miktar insanı hayrete düşürür. Bunlar, 44 top, 2.015 tüfek, 14 binden fazla el bombası, 10 bin civarında top mermisi, 4 milyonun üzerinde tüfek mermisi ve burada sayılması çok yer tutacak tonlarca malzemedir.

Aralarında Muavenet-i Bahriye'nin bulunduğu gizli örgütler, bundan daha çok malzemeyi kaçırarak Büyük Taarruz'a yetiştirdiler.

[Geniş bilgi için kaynak: Erol Mütercimler, "Bu Vatan Böyle Kurtuldu", Alfa Yayınları, İstanbul 2005]

Taarruzdan Önce İki Kuvvetin Karşılaştırması:

	Türk Ordusu	Yunan Ordusu
Subay	8.659	6.569
Er	199.283	218.432
Tüfek	100.352	90.000
Hf.Mtf.	2.025	3.139
Ağ.Mtf.	839	1280
Top	323	418
Kılıç	5.282	1.280
Uçak	10 (İtalyanlardan)	50
Kamyon	198 (Fransızlardan)	4.036
Oto	33	1.776

Kayıplar:

Türkler

Şehit	146 subay	2.397 er =	2.543
Yaralı	378 subay	9.477 er =	9.855
Esir	2 subay	55 er =	57
Genel Toplam		55 er =	12.455

Yukarıdaki sayısal karşılaştırma stratejik düşünmede aritmetiğin değil matematik aklın egemen olduğunda zaferin kaza-nıldığını-kazanılabileceğini ortaya koymuştur.

Yunan Tarafı

230 bin kişilik Yunan Ordusu 130 bine yakın ölü ve yaralı verdi.

Bu sayılara bakıp Sakarya Muharebesiyle karşılaştığımızda Türk Ordusu'nun silah ve cephane miktarının arttığını, uçak, kamyon ve oto kullanıldığını görüyoruz. Bunların tamamı ya Sovyetler'den geldi ya da oradan alman paralarla sağlandı. Bu ikmal malzemelerinin büyük çoğunluğu da denizden taşınmıştır.

Ordunun yine sıkıntısı silah, cephane ve araç gereçtir. Bundan önce olduğu gibi yine Anadolu kaynaklarına, İstanbul gizli örgütlerine, Sovyet Rusya yardımına başvurulmuş ve şimdi bunlara ilave olarak parası ölçüsünde de satın alınmıştır.

MM Grubu, Felah Grubu gibi gizli İstanbul örgütleri bundan önce olduğu gibi yine canları pahasına İstanbul'da müttefiklerin elindeki silah ve cephane depolarını soymaya devam ediyorlardı. Ama artık soyulacak depo kalmamıştı. Taarruza hazırlık safhasında bu yüzden İnebolu'ya gemi ile ancak 27 top ve 180 kadar tüfek gönderilebilmişti. Buna karşın gerek İnebolu ve gerek İzmit yoluyla bol cephane ve Öbür gereçler yollanmak suretiyle bir hayli iş görülmüştü,,

Ankara Hükümeti'ni Sovyet Rusya yardımı Sakarya'dan önce olduğu gibi *Büyük Taarruz'a* hazırlık döneminde de büyük ölçüde devam etmiştir. Para yardımından başka bu dönemde Sovyetler'den -daha çoğu İnebolu yolu ile- 81 top, 318 ağır ve hafif makineli tüfek, 43.374 tüfek ve bol cephane ve öteki malzeme alınmıştı. Bu yardım malzemesi arasında 20 sandık halinde bir fişek fabrikası da vardı.

Sovyetler'den alınan para ile Fransa ve İtalya'dan silah, kamyon, uçak aldık.

1921 Aralık ayında mevcudu 150.000'i bulan ordunun doyurulması gerçek bir sorundu. Askerin yalnız bir aylık yiyeceği için 500.000 liraya ihtiyaç vardı. Eğer er ve subay maaşını da ve-

recekseniz bu rakam 1.300.000 liraya yükseliyordu. Nereden karşılanacaktı? Ve kim karşılayacaktı?

Kurtuluş Savaşı boyunca Türkiye'ye yapılan silah ve cephaneye yardımı miktarları şu şekildedir:

39.275 adet tüfek - 327 adet makineli tüfek - 54 top - 62.986.000 adet tüfek mermisi -147.079 adet top mermisi -1.000 atımlık top barutu - 4.000 adet el bombası - 4.000 şarapnel mermisi - 1.500 kılıç - 20.000 gaz maskesi.

Dış yardımı gerekli kılan koşullar

Kongreler başladığında Mustafa Kemal dışında hemen herkes bir devletin korumacılığını (o günkü deyimle "manda") istiyordu. Mücadelenin içinde bulunulan koşullarda ve sahip olunan olanaklarla kazanılamayacağına kesin gözle bakılıyordu. Yaygın istek de Amerikan mandasına girmektir. 1920'lerin başında bunun olamayacağı belli olur. Bu kez, Doğu'da Bolşeviklerle karadan bağlantı kurabilme olasılığı araştırılır.

Ancak daha önce anlatıldığı gibi Bolşevik destek ve yardımına ulaşmak kolay görünmüyordu. Çünkü Karadeniz İtilaf doğanmasının işgalindeydi. Kafkaslar'daki Gürcistan ve Ermenistan İngiltere'nin müttefiki olarak doğal bir engel oluşturmuşlardı. İç savaşın sonucu kimin lehine olacaktı, belli değildi. Fakat Bolşevik orduları iç savaşı kazanıp Kafkasya'ya yürüyünce Ankara'nın da umudu arttı.

İngiliz hayranı Rauf (Orbay) Bey de dahil olmak üzere, eskinin tüm Batı mandacıları, dayanak noktasını ister istemez Doğu'da aramaya başladılar.

Erzurum Kongresi'nde mandacılığa kesinlikle hayır kararı çıkar. Ama daha sonra başlayan iç isyanlar, Yunanlıların direnişle karşılaşmadan Bursa'ya kadar gelişleri, Sevr'in hazırlıkları, Ankara'nın iç isyanlarla tehdit altına girişi (ki bir arada Meclis'in Sivas'a taşınması düşünüldü) 1920'nin Eylül ayında büyük umutsuzluğa yol açmıştı. İşte bu gerçekler Meclis'in en tutucu/en gerici çevrelerinde bile Bolşevik Rusya'nın kurtarıcı olarak görülmesine neden olmuştu.

Bursa işgal edilince, Bolşeviklikle ilgisi bulunmayan milletvekilleri bile, "Bolşevik olalım da, Bolşevikler gelsin bizi kurtarsın," demektedir. Bolşevik kuvvetleri Kafkasya'ya yürürken, Hamdullah Suphi gibi milliyetçiler bile Bolşevik olunmasını ve Kızıl Ordu desteğine girilmesini ister.

Türkiye'de Meclis'te bu konuşmalar olurken Moskova, Türkiye'ye ne asker göndermeye ne de ittifak yapmaya niyetlidir.

Albay Refet (Bele), Sivas Kongresi'nde Amerikan mandacılığını şöyle savunuyordu: "Yirminci yüzyılda 500 milyon borcu, harap bir memleketi, pek verimli olmayan bir toprağı ve ancak 10-15 milyon lira geliri olan bir millet için bir dış destek olmaksızın yaş amak olanağı yoktur." (Nutuk 1.cilt) Mustafa Kemal ise "tam bağımsızlık" diyordu.

ABD'nin o sırada Anadolu'da 174 misyonerliği, 25 bin öğrencisi olan 426 okulu ve 9 hastanesi vardı.

Sovyetler'in Anadolu'yla ittifakı reddedişinin nedenleri

■ Sovyetler'in Ankara ile irtifaktan kaçınmasının nedeni, Nuri Paşa kuvvetlerinin ve Kuzey Kafkasya'daki Türk subaylarının yarattığı kuşku ve güvensizlikten ibaret değildir, irtifaktan kaçınması, belli bir dış politika anlayışının sonucudur. Sovyetler, yalnız Türkiye ile değil, öteki ülkelerle de askerî ittifaklardan kaçınmıştır. Dostluk ve saldırmazlık antlaşmaları imzalamaktan öteye gitmemişlerdir. Örneğin, Türkiye, İran ve Afganistan ile ayrı ayrı dostluk ve saldırmazlık antlaşmaları imzalamışlar, ama bu ülkelerle hep birlikte üçlü ya da dörtlü bir antlaşmaya gitmeyi reddetmişlerdir. Sovyetler, Milletler Cemiyeti'ne katılmayı bile, uzun yıllar kötü gözle görmüştür. (D. Avcıoğlu-C.2, 762)

Bolşevik liderlerle yakın ilişkiler kuran Louis Fischer, onların Türkiye ile askerî ittifakı reddediş nedenlerini şöyle açıklar: "*Moskova-Ankara ilişkileri, daima içten olmuştur. Fakat Mustafa Kemal, en azından bir askerî ve politik ittifak antlaşması istemekteydi. Moskova'ya gönderdiği 26 Nisan 1920 tarihli mektup, bunu belirtmekteydi. Mektupta, iki ülkeyi tehdit eden yabancı emperyalizme karşı mücadeleye katılmaya hazır olduğunu bildirmekteydi.*"

Bolşevikler düşünmektedirler ki, komünist olmayan ülkelerle devamlı ittifaklar tehlikelidir. Bu ittifaklar Sovyet Hükümetini, savunma niteliğinde sayılmayacak savaflara ya da çıkarlarına ve görüşlerine yabana sorunların yaratacağı çatışmalara sürükleyebilir. Bolşevikleri, komünistleri ve işçi örgütlerini kovuşturan, Sovyet vatandaşlarına karşı onur kırıcı tedbirler alan bir devlete karşı yardım etmek zorunda bırakabilir.

1920 yılında Türkiye'nin durumunda, bir ittifak, Kızıl Ordu'nun Yunanlılara karşı Anadolu'da harekâtını gerektirebilecekti. Fakat Rusya tükenmişti. Kendi hesabına daha Polonya ile Wragnel ve Gürcistan Menşevikleri ile 'savaşma zorundaydı.

Bunun içindir ki, Moskova, Kemal'in önerisini reddetti. Çiçerin, 2 Haziran 1920 tarihli cevabında, normal diplomatik ilişkiler kurulmasını önerdi. Ruslar, devamlı bir ittifaka, bütün sonuçlarıyla karşı çıkmakla birlikte, geçici bir işbirliğinin yararlarını görmekteydiler." (D.Avcıoğlu 763)

Türkiye 1921 yılında da askerî ittifak istemiştir. Fakat Bolşevikler bunu reddetmişlerdir. Bunun en önemli nedeni de, güvensizlik ve herkesten kuşkudur. Sovyetler Türkiye'ye silah, cephane, para yardımı yaparken bile liderler arasında anlaşma olmamıştır. Çünkü bu silahların, kendilerine karşı kullanılacağından hep kuşku duymuşlardır.

Bu arada Türkiye'nin Fransa ile anlaşma imzalaması, İngilizlerin planı sonucu Gürcülerin daveti ile Gümrü'ye girme girişimleri de Sovyetler'i Ankara'dan uzak kalmaya yöneltmiştir.

Yine de Sovyetler çeşitli yardımlar yapmışlardır. 4 Ocak 1922'de Atatürk'ün kenin'e gönderdiği mektup, Moskova'nın tüm kuşkularını dağıtmıştır.

Sovyetler'in Ankara'ya Yardım Zorunluluğu

Sovyetlerin yumuşak karnı olan Kırım ve Baku bölgesi Fransız ve İngilizler tarafından işgal edilmişti. Sovyetler emperyalistlerin tehdidi altında olduklarını anlamakta gecikmediler. Bu nedenle Boğazlar'ın, güvenecekleri bir "ulusal bağımsız devletin" egemenliğinde olması hayati bir sorundur. Boğazlar yine

beş yüz yıldır olduğu gibi Türkiye'nin kontrolünde olmalı ve Türk donanmasından başka savaş gemilerine kapalı olmalıydı. Çünkü burası İngiltere'nin kontrolüne geçerse dünyanın en güçlü donanmasına sahip İngilizler, Güney Rusya ve Kafkasya'yı kolayca tehdit edebilirdi.

İngilizlerin Karkas şeddi plan] biliniyordu ve bu plana göre iki ülke arasındaki bağlantının önleneceği ve kuşatılmış Türkiye'nin dize getirileceği sonucuna varmaktaydı. (M. Kemal'in 5 Şubat 1920'deki durum muhakemesinden) İngilizlerin 6 Şubat 1922 tarihli bu belgesinde (B. Şimşir, Sakarya'dan İzmir'e, 342) "*Türkiye'nin ekonomik ambargoya alınması, toprakların işgal edilmesi gibi bir dizi karar alındıktan sonra şu sonuca varılmaktadır: Rusya kesin olarak Türkiye'den koparılmazsa bu tedbirler palyatif olarak kalabilir.*"

Türkiye'nin bulunduğu konum Sovyetler'e saldırı için çok uygundur. Çünkü Türkiye'nin kuzeyinde tampon devletler yoktur. Sovyetler için güvenlik payı da yoktur. Sadece geçilmesi kolay Karadeniz vardır. İttifak güçleri, Sovyetler'in en zengin, savunmacı en zayıf bölgesine, en kısa mesafeden, en az zamanda kolayca yöneltilebilir.

Türkiye büyük bir anfibi harekât üssüdür. Kırım Savaşı bu bölgenin ne denli tehdit unsuru olabileceğini ispat etmiştir. Ayrıca Karadeniz'de bulunan Sovyet donanması ani bir baskınla yok edilebilirdi.

İngiltere'nin muhafazakâr dış politikasının ana unsuru da "ara duvarı" oluşturacak devletler yaratmaktır. Şimdi aynı politikayı Çarlık Rusyası uygulayarak bağımsız Türkiye'yi "ara duvar" olarak tutmak isteyecektir. Çünkü Ermenistan ve Gürcistan İngiliz nüfuz bölgesidir.

Boğazların müttefiklerce denetlenebilmesi için Marmara Bölgesi'nin silahlardan arındırılarak zayıf bir Türkiye'nin yaratılması gereklidir. Halbuki Sovyetler'in kendilerini güvenlik içerisinde görmeleri için Boğazlar'm bağımsız, güçlü, gelişmiş silahlara sahip Türkiye'nin kontrolünde olması gereklidir.

Milli Mis ak'm en önemli ilkesi "tam bağımsızlık" ilkesidir. İngilizler bunu küstahlık saymışlardır. Halbuki Bolşevikler bunu hemen hiç tartışmasız kabul etmişlerdir. Çünkü Bolşevikler

kendi güvenlikleri ve çıkarları açısından Batı'nın işbirlikçisi olmayan güçlü ve tam bağımsız bir Türkiye'nin güvenlikleri bakımından gerekli olduğunu bilmektedir.

Gazi Mustafa Kemal'in Dış Politika İlkesi

Mustafa Kemal Mart 1922'de Millet Meclisi'nin üçüncü toplanma yılında Türk-Sovyet ilişkilerini uzun uzun anlatır ve Türk dış politikasının anahatlarını çizer:

"İç politikamızda olduğu gibi dış politikamızda da temel ilkimiz Milli Misak'ı kabul ederek maddi ve manevi alanda tam bağımsızlığımızı onaylayanları derhal dost sayıyoruz. Tam ve gerçek bağımsızlığımızı açık ve içten olarak bize dostluk elini uzatan Rus Sovyetler Cumhuriyeti ile kardeşçe bağlarımızın pekiştirilmesi dış politikamızın esasıdır.

Bu esas,- tam bağımsızlığımızı onaylayacak herhangi bir devletle ilişkimizi yenilememize elbette engel teşkil etmez.

Efendiler, dış politikamızda başka bir devletin haklarına saldırı yoktur. Ancak hakkımızı, yaşamımızı, memleketimizi, namusumuzu savunuyoruz ve savunacağız." (Söylev Demeçler, C.I, s.235)

Sonuç:

İçinde bulunulan koşullar gerçekçi dış politika ilkesi bağlamında değerlendirildiğinde ilişki kurulacak tek devletin Sovyet Rusya olması gerektiği ortaya çıkmıştır.

1. Sovyet Rusya, Çarlık Rusya'nın İstanbul ve Boğazlar üzerindeki geleneksel hak iddia politikasını terk ettiğini belirtmişti. Sovyetler, İstanbul ve Boğazlar üzerindeki geleneksel taleplerden vazgeçmek suretiyle, Milli Mücadele'ye atılanlara iyi niyetlerini göstermişlerdir.
2. Sovyet yöneticileri de Milli Mücadele'nin liderler kadrosu gibi Doğu'da kuvvetli, egemen bir Ermeni devleti kurulmasına karşıydı. Doğu Anadolu topraklarının bir kısmını işgal eden Ermenilerin buralardan atılması için yapılacak taarruza Sovyetler'in yardımcı olacağı, hiç olmazsa tarafsız kalacağı umuluyordu. Zira İtilaf devletlerinin

desteğindeki kuvvetli bir Ermenistan, Türkiye kadar Sovyet Rusya'nın güvenliğini de tehdit edecekti.

3. Türkiye'yi işgal eden İngiltere, Fransa, İtalya ve Yunanistan aynı zamanda Güney Rusya, Kırım ve Kafkasya'yı da işgal etmişti. Müşterek düşmanlara karşı verilecek savaşı, kendi çıkarları açısından Sovyetler'in destekleyeceği açıkça seziliyordu.
4. Bağımsız bir Türkiye, Sovyet Rusya'nın güneyindeki ve Kafkaslar'daki İngiliz tehlikesini uzaklaştıracaktı. Varlıklarını ve yeni rejimi koruma kaygısındaki Sovyet yöneticilerinin, böyle bir tehlikenin uzaklaştırılması için ellerinden geleni yapacakları anlaşılmaktaydı.

Erzurum ve Sivas Kongrelerine katılan delegelerin büyük çoğunluğu ile Milli Mücadele'nin subay kadrosu Batı'nın liberal ekonomik görüşlerine katılmakla birlikte, ülkenin işgalden kurtarılabilmesi için tek seçeneğin Bolşevik Rusya ile ittifak yapmak olduğu düşüncesinde birleşmiştir. Bunu gören Mustafa Kemal Sivas Kongresi'nden sonra Sovyet Rusya ile ilişkiye geçilmesi talimatını vermiştir.

KAYNAKLAR:

1. Stefanos Yerasimos: Türk Sovyet İlişkileri, Gözlem Yayınları, İstanbul 1979.
2. Doğan Avcıoğlu: Milli Kurtuluş Tarihi, c: 1., Tekin Yayınevi, İstanbul 1979.
3. Şevket Süreyya Aydemir. Tek Adam, c.2, Remzi Yayınevi, İstanbul 1964.
4. Y. Hikmet Bayur: Türkiye Devletinin Dış Siyaseti, TTK, Ankara 1973.
5. Faruk Sönmezoglu: Türk Dış Politikasının Analizi (içinde) Der Yayınları, İstanbul 1998.
6. Alptekin Müderrisoğlu: Kurtuluş Savaşı Mali Kaynakları, YKY, Ankara 1981.
7. Bilal Şimşir, Sakarya'dan İzmir'e, Milliyet Yayınları, İstanbul 1972.
8. Erol Mütercimler, Kurtuluş Savaşı'na Denizden Gelen Destek, Alfa Yayınları, İstanbul 2004.

OKUMA PARÇASI 2:**Uluslararası İlişkilerde Deniz Gücünü ve Deniz Teknolojisini Kullanarak Uluslararası Strateji Belirleme Gücü**

Deniz sonsuzluk demektir. Besin kaynağı demektir. Endüstri demektir. Ama bana göre deniz bunların hiçbirisi değildir. Deniz her Şeyden önce bir "taşıma ortamı" ve "strateji belirleme" alanıdır. Güç ispat etme alanıdır.

Dünyanın yüzölçümü 196.950. 000 mil karedir. Bunun 139.440.000 mil karesi denizdir. Yeni % 71'i su, % 29'u karadır. Denizler, dünya yüzeyinin yaklaşık üçte ikisini kaplamaktadır ve siyasi coğrafya açısından önemleri, karalardan ve karalarda yer alan devletlere ilişkin konumlarından kaynaklanır. Devletlerin büyük çoğunluğunun denizlere doğrudan ya da çeşitli su yolları aracılığıyla çıkışı vardır. Denize çıkışı olmayan devletler arasında, uluslararası politika alanında etki kapasitesi bakımından önemli bir ülke bulmak zordur. Deniz, bir ülkenin, bölgesinde ya da dünyanın öteki bölgelerinde yer alan öbür ülkeler ile, başta ticari olmak üzere çeşitli açılardan bağlantısını sağlayan bir olanaktır. Denizler aynı zamanda da, bir devletin askerî gücünün önemli bir zeminini oluşturmaktadır.

İlk deniz aracı olan salın kullanım tarihi İÖ 6315 yılı olarak belirlenmiştir.

Gemiciliğin gelişmesi İÖ 3'ncü binyılda ikinci yarısında Mısırlı denizcilerin Byblos'a gidip gelmeleriyle, daha doğrusu 2'inci binyılda kürek, mahmuz ve omurgası olan Siklat yelken-lileriyle başlar. Bu omurgalı tekneler denize kök salmış gibidir adeta diyor, Fernand Braudel.

Önceleri kıyı denizciliğiyle başlayan doğayla mücadele, denizcinin denizi ve kıyıları tanıması, korkusunu üstünden atmasıyla zamanla deniz taşımacılığına dönüşmüştür. İlk taşımacılık Akdeniz'de, Ege Denizi'nde gerçekleşti diye bilinir.

Gemiler her zaman karmaşık araçlardır ve sürekli ama yavaş yavaş gelişirler. Özel savaş gemilerinin, hatta savaşmaya uygun teknelerin ortaya çıkışı oldukça yenidir; hem yapımı pahalıdır

hem de özel eğitilmiş mürettebata gerek vardır. Herhalde yapımı ve yürütülmeleri kralların tüm gelirini süpürüyordu. En eski deniz savaşlarının korsan savaşları olduğunu düşünsek bile, bir korsanın işe başlamak için oldukça büyük bir sermayeye gereksindiğini unutmamalıyız. İlk donanmaların korsanlara karşı oluşturulup oluşturulmadıkları bilinmiyor; belki askerleri ve malzemeleri kıyı boyunca ya da nehirlerle taşımanın daha yararlı olacağı düşünülererek ilk savaş gemileri yapılmıştı ama bir donanmaya sahip olmak her z.'man için tek tek gemilere sahip olmaktan pahalıya gelmişti. Konuya ne yönden bakılırsa bakılsın, ilk başından beri denizde savaşmak karadakinden daima daha masrafa olmuştur. (J.Keegan, Savaş Sanatı Tarihi, 50)

Su üzerinde savaşmayı sınırlayan tek nokta para değildir. Hava koşulları ve tekneleri yürütebilecek güç kaynağının durumu da etkili olur. Deniz savaşlarının en eskisi İ.Ö. 1186'da Firavun III. Pamses'in askerleriyle Deniz Kavimleri arasında, Nil Del ta s'ı'ı'ı ' .& yapılmıştı ve Mısır yelkenlileri bedava olan rüzgâr gücünü k.ıllandılar. (J.Keegan, 51)

Gemiler geliştikçe düzenli seferler başladı. Denizcilik bugünden yarma öğretilmeyecek kadar güç bir meslektir.

1498 yılına kadar, dünyanın en önemli-su yolu,, politikaların, stratejilerin belirlendiği deniz, Akdeniz'di. Bu denizin önemini yitirışı 1498'de VascodaGama'nınuzaklara yaptığı keşif gezisidir.. 1620'lerden sonra İngiliz ve Hollandalıların Akdeniz'in uzaklarla olan bağlantı yollarını kesip asıl pazarlarını ele geçirmesinden sonrasına ;rastlar.. Okyanusların stratejik gücünün keşfinden sonra, 1869 yılında Süveyş Kanalı'nın açılmış olması bile tüm deniz keşiflerinin yapıldığı Akdeniz'i geri getirmeyecektir. İngiltere artık dünyanın rakipsiz egemenidir.

Süveyş'in açılması birçok kişi gibi bana politik bir trajediyi anımsatır. Kanalı, bir Akdeniz ülkesi Fransa açtı, ama "Okyanuslar Fatihi" İngiltere ticaret yolu olarak kullandı. Yani okyanusları kullanmayı akil eden stratejilerinin zaferiyle sonuçlanan bir politik iflası anlatıyordu.

Ekonomi tarihi açık denizlerin keşfiyle birlikte hızla değişti. Bu değirmenin nedeni eski dünya ile yeni dünya arasında; bir yol ku-

rulmasıydı. Neydi bu yol? Düz deniz yolu... Hem Doğu'dan hem Batı'dan Avrupa'ya sürekli olarak mal, altın ve gümüş akıyordu.

İsterseniz kısaca dünyanın nasıl düz bir alana dönüştüğünü gözden geçirelim.

1487 Diaz, Afrika'nın güneyinde Ümit Burnu'nu dolaştı.

1492 Kolombos, Amerika anakarasına vardı.

1498 Vasco da Gama, Lizbon'dan yola çıkarak Afrika'yı dolandı, Hint Denizi'ni aşarak Hindistan'ın Malabar kıyılarına vardı.

1519 Magellan, dünya yuvarlağını dolaşarak dünüm seferini yaptı.

1540 yılından sonra Portekizliler Hindistan'da, Malaka ve Çin ile ticaret yapmaya başladılar.

1543-72 arası Amerika'dan İspanya'ya dalga dalga gümüş ve altın geldi.

Dikkat edilirse tüm bu olaylar dünya tarihinde birer devrimdir. Bunu başlatanlar da Portekizlilerdir. Bana göre deniz gücünü ve deniz teknolojisini güç faktörü olarak ilk fark edenler Portekizliler olmuştur. Bunların Afrika'yı dolanarak Hindistan'a giden yolu bulmaları, Memlukları ve Venedik'i sarsmıştır. Bunun ötesinde Balkanlar ve Anadolu'yla sınırlı kalabilecek Osmanlı Devleti'ni bir yandan Viyana'ya, öte yandan Cezayir'e, bir yandan da Kızıldeniz'e genişlemeye itmiştir. Çünkü Hint Denizi'ne giren Portekiz donanması, Doğu İşlam ülkelerini arkadan çevirdiği gibi ticaret yolunu da Avrupa'dan Asya'ya açmıştır.

Niyazi Berkes'in Osmanlı'nın Akdeniz'in en büyük gücü oluşu saptamasına katılıyorum. Ümit Burnu'mın dolaşılması Osmanlıları Basra Körfezi'ne, Aden'e, Kahire'ye ve Cezayir'e kadar çekti ve onları Akdeniz bölgesinin en büyük gücü haline getirdi; bu devlete olgunluk döneminin özelliklerini verdi.

"Akdeniz'deki deniz savaşları konusunda John Guilmartın'ın yaptığı başarılı araştırmanın gösterdiği gibi, kürekli gemiler kendi başlarına bir *strateji nracı* olmayıp, karadaki orduların devamı ya da yardımcısı olarak görev yapmışlardır. Bir kadirga filosunun görevi dışmanın kıyıdaki ikmal noktalarıyla bağlantısını kesmekti. Kendi kara ordusu ise gemilere gereken malzemeyi sağlayabiliyordu. Bu karşılıklı dayanışma, İÖ 480'deki Sa-

larnis Savaşı'ndan İS 1571'deki İnebahtı Savaşı'na kadar Akdeniz'deki bütün Önemli deniz savaşlarının karaya yakın yapılmasını açıklayan unsurdur," (J. Keegan, 51)

Portekizliler 1517 yılından itibaren artık Memluklarla değil Osmanlılarla karşılaşacaklardır. Osmanlıların Mısır'ı zaptetmelerinden sonra Osmanlı Donanması Aden'e kadar olan bölgeleri ele geçirme işine koyuldu. 1525'te Selman Reis, Kızıldeniz Filosu Komutanı olarak, 20 kadirga ile Süveyş'ten Aden'e kadar Arabistan kıyılarını zaptetti.

Osmanlı genişlemesini Mısır ve Arap ülkeleri yönüne çeken güç, Halifelik değil aslında hazine, altın ve bunların kaynakları yani Venedik transit ticaret gelirleri ile Sudan altın kaynağıdır.

Bunların güvenliğini sağlamak için Arabistan yarımadasına ve Portekizlilerin göz diktiği Basra Körfezine egemen olmak gereklidir. Bu nedenle Osmanlılar güneyde Mısır Sultanlığı ile Doğu'da İra i ile denizde Portekizlilerle savaşmak zorunda kaldı.

Akdeniz'de Osmanlıların, Venediklilerin ve İspanyolların gücüne karşılık Portekizlilerin deniz savaşçılığı teknolojisindeki üstünlüğü nereden geliyordu?

1. Pusulanın kullanılması, açık denizlerde gemicilerin yerlerini ve yönlerini tayin edebilmeleri.
2. Küreklerde kullanılan esirlerin artık zor bulunur olmasına karşılık yelkene önem verilmesi.
3. En önemlisi de gemi yapım mühendisliğinde yeni ilerlemeler.

Bu sonuncu nokta üzerinde durmak istiyorum. Çünkü deniz savaşlarının tekniğinde Akdeniz kıyılarının devletleriyle Portekizlileri ayıran asıl nokta budur. Bugün de ABD'yi, Rusya'yı (eski SSCB) ve Japonya'yı öteki devletlerden ayıran parametre budur.

XVI. yüzyıl ortalarından sonra, Atlantik kıyılarındaki ülkelerin gemi yapım tekniği, Akdeniz'in geleneksel yöntemlerinden ayrılmaya başlamıştı. XVII. yüzyıla kadar Akdeniz'de savaş filolarının belkemiği "kadirga" olmuştur. Venediklilerin, Cenevizlilerin, Malta şövalyelerinin ve Osmanlıların gemileri esas itibarıyla kadirgadır. Bunun itici aracı kürektir. Yelkenli gemiler

en çok ticaret gemileridir. Bunlar Akdeniz'de bile daha çok kıyı kıyı pusulasız gidiyordu. İnsan gücüyle denizlerde dolaşan Akdeniz kadırgaları açık denizlere dayanıklı değillerdi. Fakat Atlantik ülkeleri yelkenli savaş gemisi yapmayı başaranca, kadırgadaki küreğin yerini yelken, savaş erinin yerini top aldı. 1550'den sonra bu çeşit "Kalyon" denen gemi önem kazanmıştır. Bunlar silah bakımından kuvvetli, manevra kabiliyeti bakımından kadırgalardan çok üstündü.

Kalyon tipini ilk başlatanlar İspanyollar olduğu halde ona fazla önem vermediler. Kalyonculuğu Atlantik'te asıl geliştirenler Portekizliler oldu (daha sonraları Hollandalılar ve İngilizler), ispanyol donanmacılığı kadırga geleneğinden ayrılamamıştır. Venedikliler de Kalyonculukta geri kaldılar. Osmanlılar da Akdeniz geleneğine bağlı kaldılar. Bunun en önemli nedeni de, Portekiz kalyonlarının açık denizlerde savaşa elverişli olmasına karşılık, Akdeniz büyük kadırgalarının Akdeniz ve Kızıldeniz gibi denizlerde savaşa daha elverişli olmasıdır.

Osmanlılar da gemilerinde hem yelken, hem top kullanmakla beraber bunları Portekizlilerinkinden farklı bir yolda kullanıyorlardı. Çünkü asıl savaş güçleri insan gücüne dayanıyordu. Filolarında daima fazla sayıda asker vardı. Bundan ötürü Portekizlilerce eski usul sayılan rampa ve bordalama gerekiydi. Filonun belkemiği olan büyük kadırgalar, Portekizlilerin küçük, hızlı ve manevra kabiliyeti olan ve uzaktan top ateşi yapan kalyonlarını kısıtıp bordalamaya getirdi mi sonucu boğaz boğaza savaş tayin ediyor ve çok kez Osmanlılar üste çıkıyordu.

Portekizlilerin usulü ise bu değildir. Daha süratli yelkenli kalyonlarda uzaktan top ateşi ile kadırgaları batırmaları önemli. Hele bunları açık denizlerin fırtınaları ve dalgaları içinde yakaladılar mı kurtuluş yoktur, Sonra, Osmanlıların büyük ve ağır top merakı yüzünden gemilerindeki toplar açık dalgalı deniz savaşlarında fazla yararlı olmuyordu.

İşte Osmanlı denizcilerinin Portekiz filolarıyla açık denizde karşılaşmaktan kaçınmaları, Portekizlilerin ise Kızıldeniz gibi bir denizde Osmanlı filolarından korkup dışarı kaçmaları bundandır. Zavallı Piri Reis'in başına gelen felaket de bu yüzden ol-

muştur. Filosunun belkemiği kadirgaları ve Portekizlilerin karşısında duramazdı. Bunları bırakıp elindeki kalyonlarla Kızıldeniz'e kendini dar attı. Bu yüzden iftiralara uğrayıp idam edildi. Yani Osmanlılar gemi yapım mühendisliğinde çağdışı kaldıklarını fark etmeyip kişisel nedenlerle Piri Reis'i idam etiler.

Radovan Samarcic "Sokollu Mehmed Paşa" adlı yapıtında³⁹ Kanuni'nin son dönemleri ve ölümünden sonraki Vezir Sokollu dönemi deniz stratejisi hakkında ilginç saptamalarda bulunuyor.

Hint Okyanusu, en azından batı bölümü, yüzyıllardan beri bir İslam gölüydü. Ancak gemileri Afrika'yı geçtikten sonra Portekizliler bazı noktalarda Müslümanları geriletmeyi başarmışlar, ama bu arada 1538'den itibaren Türklerden epeyce darbe yemişler ve birkaç kez önemli zararlara uğramışlardı. Bu bölgede Osmanlıların ilerlemesi ve birinci aşama olarak, Batılı fatihlerle dengeyi kurma çabaları, donanmalarının Akdenizli karakteri ve bunun Kızıldeniz'e kadar nakledilmesinin muazzam güçlüğü tarafından engelleniyordu. 'Kadirgaları tamamen parçalara ayırmak, bu parçaları deve ve at sırtında Süveyş'e kadar taşımak, orada da onları yeniden toplayarak gemileri suya indirmek gerekiyordu.' Mısır Valisi ihtiyar Süleyman Paşa, 1538 yılında Aden'i bu şekilde zaptetti; aynı yılın Eylül ayında da Hindistan'ın Katiavar'daki Diu Limanı'na kadar geldi; fakat orasını ele geçirmeyi başaramadı.

1554'teki bir başka deneme Özellikle ilginçtir. Bu denemeyi yapan ünlü denizci ve haritacı Piri Reis'ti. Kendisi Basra'da bir kadirga filosu kurmuştu. Bu filo Atlantik tipi Portekiz yelkenlilerini, yerli korsan gemilerinin modeline göre inşa edilmiş gemileri ve kürekli kadirgaları geri püskürtecek, sonra Hindistan'a doğru yelken açacaktı. Şair Komutan Ali'ye teslim edilen bu filo, 1556'da Gucerat'a kadar geldi, orada da dağıldı.

Fernand Braudel tarafından sağlanan bu veriler, daima geniş bir çerçevede içinde ele alınmalıdır. Türkler kafalarını gemicilik uygulaması ve sanatına uydurmakta güçlük çekiyorlar, dahası, denizciliğe, yerine bağlı savaşçının küçümseyici tavrıyla bakı-

yorlardı. Bu kadarı yetmezmiş gibi, ulaştırmanın, ekonominin ve askerî güçlerin bu yönünü geliştirmek için yöneticilerin aldıkları yetersiz önlemlerde de bu tür bir tutumun izlerine rastlanmaktaydı. Yunanlı, Berberi ve Arap gemicilerden öğrenilen deneyimler Osmanlı'da hiçbir zaman yeterince yüksek bir düzeye getirilip birleşik bir potansiyele ve sisteme dönüştürülemezdir. Gerçekte Akdeniz'den çıkmak için yalnızca yeni bir gemi tipine değil, aynı zamanda deniz kuvvetlerinin bütünüün yeniden düzenlenmesine gereksinme vardı. Bu da hemen hemen olanaksızdı, çünkü Osmanlı donanmasına Piyale Mehmed Paşa tarafından kumanda edildiğinden beri her bir önlem ve her bir girişim Barbaros Hayreddin'le ardılları Ali Portuk, Tur-

1

gut Reis ve benzerlerinin şanlı korsanlık geleneklerine göre yönlendiriliyordu. Osmanlı donanmasının bu durumu, bu devlette ticaretle gemiciliğin gelişiminin atbaşı gitmemiş olmasıyla da açıklık kazanır. Osmanlı'nın ticareti o sıralar gemiciliği teşvik

\

edecek bir düzeyi bulmamıştı; başka ülkelerle yapılan ticaretin en büyük bölümü de yabancıların elindeydi. Osmanlı'nın ayrıca, Hint Okyanusu kıyılarına ulaşmak ve bu "İslam gül'ünü çıkarlarına alet etmek için, bir yanda Anadolu, Suriye ve Mısır; öbür yanda ise Basra Körfezi, Arabistan'ın güney kıyıları ve Kizildeniz'in girişi arasındaki ülkelerde gücünü perçinlemesi gerekiyordu. Bu ülkelerin çoğu, gerçi padişahın egemenliğini kabul ediyordu, ama bağ yüzeysel, genelde asker ve vergi toplama ile ilgiliydi, üstelik sık sık ayaklanmalarla kopma noktasına geliyordu, Öyle ki ilkel Osmanlı seferleri yeni bir fetih ve işgal

1

havasına bürünüyordu. Doğal zenginlikleri ve ekonomik yollarını Hint Okyanusu'na ancak çok eski ticaret yollarıyla bağlıyorlardı. Bu ise sınırlı bir geleneksel bölgeyle, büyük ölçüde açık v j

*

uluslararası bir başka bölge arasında, daha geniş, daha güvenli ve sürekli bir çıkar sağlamak için yetersizdi. Fernand Braudel'in de gözlemlediği gibi, Türkler özellikle İran'a karşı giriştikleri va zaferle sonuçlanan seferleri sırasında Hint Okyanusu'na doğru ilerleyişlerini sürdürüyorlardı. İran, Osmanlı İmparatorluğu için doğuda sosyal günahlar tarafından kemirilen ve ahlaken °ct-

, "I

\ /

' f \$

îzlaşmış dev bir sıradağ gibi uzanıyordu. Üstelik saldırgan kuvvetler bulmaya ve toparlamaya daima hazırды.

Osmanlılar ancak XVIII. yüzyılda Portekiz, Hollanda ve İngiliz çeşidi gemiler kullanmaya başladılar. Bunu yapan da Cezayirli Hasan Paşa'dır. Çünkü Cezayirli, Osmanlıların Akdeniz sahnesinden çekilmesinden sonraki dönemde İngilizlerden ve Hollandalılar'dan-ki bunlar İspanyolların düşmanıydı- gemicilikte hemen hemen tüm yenilikleri öğrenmişlerdi. Ama Cezayirli Hasan Paşa'nın yenilikleri, Osmanlı donanmasının başına geçtiği zaman eskimişti ve Rus donanmasının karşısında Çeşme Limanı'nda tamamen yok oldu.

Akdeniz gemi inşaatçılığının, Atlantik gemi inşaatçılığının gerisinde kalması yüzünden, Akdeniz'de yapılan tüm deniz savaşları "geri teknoloji ürünü donanmaların" yaptığı savaşlardır ve örneğin Lepanto (1571) deniz savaşının sonucunda Osmanlıların yenilmiş olması bile bir anlam taşımamıştır. Çünkü Osmanlılar bir kez daha modası geçmiş bir donanmayı hemen kurabilmişlerdir. Bir İtalyan tarihçisi bu Akdeniz savaşları için şöyle der: "Modası geçmiş savaşlar ve modası geçmiş zaferlerdir."

Fakat açık denizlerdeki Portekiz üstünlüğü de kalıcı olamadı. Çünkü *strateji belirleyemediler*. Üslere hâkim olamadılar, Kızıldeniz'e giremediler, Aden'i alamadılar, Hürmüz'e de hâkim olamadılar. Kısacası Basra Körfezi'ne giriş çıkışı denetleyemediler, 1560-63 arasında Osmanlı savaş gemileri Hint Denizi'nde Portekiz baharat yolunu kısararak bu ticareti, belirli bir miktar da olsa, Kızıldeniz'e çevirmeyi başardılar.

Başka nedenler de var;

1. Portekizliler, Venedikliler ve Araplar kadar baharattan anlamıyorlardı.
2. Portekizlilerin ticareti Venediklilerden farklı olarak tek yanlı bir ticaretti. Yeni mal getiriyorlar ama götürecek malları yok. Üstüne üstlük 1581'de Portekiz Krallığı, İspanya'nın Habsburg hükümdarlığına geçti ve II, Philip Portekiz'i İspanya'ya ilhak etti. İspanya'nın İngilizler ve

Hollandalılarla savaşı da Portekiz ticaretini mahvetti. 60 yıl sonra, Portekiz yeniden bağımsız olduğu zaman, eski baharat ticaretinin tümü Hollandalıların ve İngilizlerin eline geçmiş bulunuyordu.

Bundan iki sonuç çıkmaktadır: Bilinenin tersine, Portekiz'in baharat ticareti Akdeniz baharat ticaretini yok edememiştir. Buna karşılık, bu ticaret Hollanda ve İngilizlerin eline geçtiği zamandır ki Akdeniz ticaretine darbe indirilmiş bulunuyor. Çünkü şimdi bunlar, Osmanlı ülkelerine kadar baharat getirip çok ucuz Şark baharat mallarını satıyorlar. Bu hem Osmanlı, hem Mısır transit gelirleri üzerine bir darbe oldu.

Görüldüğü gibi bir coğrafi çevre faktörü olarak denizlerin, devletlerin dış politikaları açısından çeşitli etkiler oluşturması söz konusudur. Bazı durumlarda deniz, bir ülkenin var olması, ulusal entegrasyonu açısından birincil derecede önem taşımaktadır.

Endonezya ve Filipinler açısından da durumun böyle olduğu söylenebilir. Çevre denizlere hâkim olabilmek, bu bölgeleri denetim altında bulundurabilmek, doğrudan bu devletlerin var olma amaçları ile ilgilidir. Diğer taraftan, dünya politikası içerisinde önemli bir yere sahip olmayı amaçlayan bir devletin, deniz gücünü geliştirmek, bu güç kapalı denizlere sıkışıp kalmışsa onu açık denizlere kavuşturmak arzusunda olacağını söyleyebiliriz. Bunun en güzel örneğini de Rusya'nın tarihinde görmek mümkündür. Önceleri bir kara devleti olan Rusya, ilkin bir kapalı deniz olan Baltık Denizi'ne bazı çıkış noktaları elde etmişti. Fakat bu denizi açık denizler ile birleştiren çıkış kapıları İsveç ve Danimarka'nın ellerindeydi. Rusya bu nedenle, kuzeybatı ve kuzeydoğuda Kuzey Buz Denizi'ne açılan bazı bölgelere yöneldi ve bu bölgelerde önemli liman şehirleri oluşturdu. Fakat, bu bölgenin denizlerinin yılın büyük bir bölümünde buzlarla kaplı olması önemli bir sakınca oluşturmaktaydı. Rusya'nın XVIII. yüzyıldan itibaren, bir başka kapalı deniz olan Karadeniz Bölgesi'nde genişlemeye başladığını görmekteyiz. Rusya bu nedenle gerek Karadeniz'e hâkim olan gerekse bu denizin

A *|
 \$< J
 /
 * '
 \$w\$
 'S,>
 (H i*

Akdeniz'e çıkış noktası olan Boğazlar'ı denetim altında bulundurma konularında, Osmanlı İmparatorluğu ile mücadeleye başladı. XIX. yüzyıl sonları ve XX. yüzyıl başlarında Uzakdoğu'da açık denizlere çıkışı kolaylaştıracak bazı limanlara yöne-
 Ünce, bu kez de Japonya ile çatıştı. 1905 yılında bu ülke karşısın-
 da aldığı yenilgi, bu çabalarına ağır bir darbe indirdi. Birçok strateji uzmanı Rus Çarlığı'nın yıkılıp yerine Sovyetler Birliği'nin kurulmasından sonra da, bu siyasetin esas itibariyle devam ettiğini belirtmektedir. Sovyetler Birliği bu defa da ilgisini Hint Okyanusu'na yöneltmeye başlamış, bu nedenle önceleri İran ile ilgilenmiş, bu konuda İngiltere ve ABD'nin dirençlerini aşamayınca ilgisini Afganistan üzerinde yoğunlaştırmıştır. Bazı Batılı stratejilere göre, Sovyetler Birliği'nin 1979 yılında bir kara ülkesi olan Afganistan'ı işgalinin ardında bu türden bir amaç da söz konusudur. Bu görüşlere göre, Sovyetler'in bir amacı da, Pakistan'ın batısında, İran'ın doğusunda ve Afganistan'ın güneyinde bulunan Belucilerin, kendi desteklerinde, Hint Okyanusu'na sahildar bir devlet kurmalarındır.

Amerika amıkarasının keşfi Osmanlı'nın çöküşünü hazırlayan önemli bir olgudur. Osmanlı, denizyollarını kullanıp deniz teknolojisini geliştirme yoluna gitseydi, kısaca denizlere yönelik gerçekçi 'denizcilik gücü' stratejisi belirleyebilseydi yine de çökmeyebilirdi.

Akdeniz'e giren İngiliz, Hollanda, Fransız ticareti ve bu ticaretin Osmanlı ekonomisi açısından yarattığı ticaret dengesizliği, ödeme açığı ve değeri düşük ya da kalp para istilası karşısında, Osmanlı maliyesi çökmüştür,

Görüldüğü gibi deniz ticaret yollarının Avrupa'daki bazı ülkelere doğru kullanılması ya da Osmanlılar tarafından hiçbir strateji üretilmeden kullanılması sonucu Osmanlı İmparatorluğu daha 1492 tarihinde çöküş sürecine giriyor.

Dünya tarihi boyunca baktığımızda denizlerin önemini anlayan devletlerin başında Çarlık Rusyası'nın ve daha sonra da SSCB'nin geldiğini değerlendirmekteyim.

Gerçekten de, tarih boyunca Ruslar denizlerin önemini anlamış olarak büyük ve sıcak denizlere ulaşmanın özlemini çekmiş-

terdir. Akdeniz'e ulaşmak Rus dış politikasının hedeflerinden biri olmuştur. Pek çok Rus lideri, Büyük Petro'dan Stalin'e ve Putin'e kadar hep bu amacı gerçekleştirmek için çalışmışlardır.

Aleksandr Dugin'in Rus Jeopolitiği kitabına bakılabilir.

Bilindiği gibi 16 Temmuz 1696'da Büyük Petro Asow'u işgal etmiş, orada kısa zamanda bir Rus donanması hazırlatmıştır. Bundan bir yıl sonra Büyük Petro bir Rus gemisini İstanbul Li-manı'na sokmuş ve Türkleri kendilerine boğazdan geçiş hakkı vermeleri için zorlamıştır.

Burada Rusya'nın genel siyasetini öldükten sonra da etkileyen Büyük Petro'nun yazılı olmayan meşhur vasiyetnamesinin konumuzla ilgili kısmını kısaca ifade etmek istiyorum. Bunlar;

- a. Baltık ve Karadeniz'e hâkim olmak,
- b. Balkanlar ve Hindistan'a sahip olmak,
- c. Basra Körfezi'ne inmek, Hint Okyanusu yolunu açmak,
- d. Osmanlı İmparatorluğu ve İran üzerinde devamlı hâkimiyet sağlamak hedeflerini gösteriyordu.

1770 yılında Büyük Katerin İstanbul'u tehdit etmiş, 1774'te imzalanan Küçük Kaynarca Antlaşması Ruslara Karadeniz'de serbestçe seyretme ve boğazlardan serbestçe geçme haklarını kazandırmıştı.

Böylece Ruslar sıcak denizlere doğru ilk ve önemli adımlarını atmış oluyorlardı. Bunu takiben tarih boyunca Akdeniz'e daima inmek istemişlerdir. Ama buna başlıca engel Osmanlı olmuştur.

Görülüyor ki Sovyetler Birliği ve mirası devralan bugünkü Rusya, Çarlık Rusyası devrinden beri denizlerin önemini bilmektedir. Sıcak denizlere açılarak deniz ticaret yollarına sahip olmak, her türlü deniz olanaklarından yararlanmak devamlı bir hedef ve arzu olarak göz Önünde bulundurulmuştur.

SSCB deniz taşıma filoları Batılı ülkelerin uyguladıkları fiyatlardan daha düşük tarife uygulamıştır.

Öte yandan SSCB balıkçı filoları hem ticari hem de askerî istihbarat maksattan için donatılmış olup uzak denizlerde seyir ve idame o'an,F'üüüna ^ahip kilinmisWd;r.

SSCB, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra tıpkı Almanların jeopolitik düşünce ve geçen dünya savaşlarındaki uygulama tarzlarına benzer şekilde, Batılı ülkelerin dünya denizlerindeki deniz ulaşım ve ulaştırma yollarına etkili olabilecek bir denizaltı gücü meydana getirmişlerdir. Bu da stratejik hareket etme gücü sağlamıştır. Bunun sonucunda da etkili politikalar üretilmiştir.

Yakın geçmişte bir Somali olayı yaşandı. Biraz daha gerilere gitmek istiyorum. SSCB döneminde Sovyetler Sudan, Güney Yemen gibi ülkelere yakınlaşmıştı. Daha sonra da büyük balıkçı gemilerinin kullanılması için Maurice Adası'na çıkma izni aldı ve de Socotra'da bir yayın istasyonu kurarak bu ada üzerinde yeraltı silah depoları inşa etmişlerdi. Bu çalışmalardan sonra Sovyet Filosu Maurice Adası'na yerleşmiştir.

Socotra Adası'na yerleşen Rus teknisyenleri sayesinde sadece Somali'yi değil Hint Okyanusunda kıyıları bulunan tüm prenslik devletleri de kontrol etme şansı doğmuştur.

İşte ABD'nin Somali müdahalesinin bir başka boyutunu bu deniz çıkarları açısından stratejik düşünme bağlamında değerlendirmek gerekmektedir. Teknolojik üstünlüğü olan ABD, kendi coğrafyasından binlerce mil uzaktaki bir kara parçasında ulusal çıkar iddia etme gücünü kendinde görebilmiştir.

Sonuç olarak; SSCB döneminde, Sovyetler Birliği milli hedeflerine kolaylıkla ulaşabilmek üzere askerî stratejisinde yaptığı değişikliğin gereği olarak deniz kuvvetlerini güçlendirmiş, donanmalarını özlemim çektiği sıcak denizlere yerleştirmiştir.

Bugünkü Rus dış politikasını da aydınlığa kavuşturabilmek için yorumu denizcilik ve "deniz gücü stratejisi" bağlamında yapmak sanıyorum en akılcı yoldur.

"İngiltere Sömürge İmparatorluğunun Doğuşu" da deniz gücünü kullanarak ulusal çıkar koruma ve uluslararası ilişkilerde politikalara yön verme açısından çok önemli bir örnektir.

1558 yılında tahta geçen I. Elizabeth İngiltere'nin en köklü değişikliklerini yapan ünlü liderlerden birisidir. 1558-1603 yılları arasında İngilizlerin deniz aşırı ülkelerle olan ilişkilerinde de çok büyük etkiler yaptı. İngiliz deniz kuvveti ve ticareti büyük

bir gelişme göstererek Avrupa gücüne bir öncü olarak yükseldi. iç savaşlar sırasında da aynı gelişme devam etti. Kuzey Amerika'yı işgal ettiler, Rusya ile etkin ilişki kurdular, dünyaya yayılmalarını gerçekleştirebilmek için İspanyollarla, Portekizlerle, Hollandalılarla ve Fransızlarla savaşmak zorunda kaldılar.

XVI. yüzyılın sonlarında, İngiliz burjuvazisi denize açılmaya ve ticaret yapmaya heveslendi. Bu arada ekonomik ve dini nedenler denizlerde çok güçlü olan İspanya'ya karşı duydukları nefreti güçlendirdi.

I. Elizabeth, burjuvazinin isteklerini körükledi; yoksul Hollandalı denizcilere limanlarını açtı, korsanları himayesine aldı. Osmanlı'dakinin tersine İngiliz burjuvazisi ne istediğini çok iyi biliyordu. Kâşif Sir Walter Raleigh, "Ticarete komuta eden dünyanın zenginliğine komuta eder, sonunda da dünyaya komuta eder," diye yazıyordu. [Jeopolitik bölümüne bakılabilir]

Ünlü İngiliz denizcisi Amiral Francis Drake, 1577'de eşi görülmemiş bir dünya turuna çıktı. Önce Afrika kıyılarını yağmaladılar. Oradan Tierra del Fuego'ya yöneldiler. Burnu dönünce, Macellan Boğazı'nın güneyinde birtakım adaların uzandığını gördüler. Sonra Pasifik'e ulaştılar. Yolları üzerinde rastladıkları ispanyol kentlerine ve gemilerine saldırarak yağma ediyorlardı. Hint Okyanusu'nu geçtikten ve yeniden Atlantik'e ulaştıktan sonra, ganimet dolu gemileriyle 1580'de zafer kazannuş olarak İngiltere'ye döndüler. Bu sefer, tarihte "seksen yağmayla dünya gezisi" diye geçer.

Bu olaydan sonra İspanyollarla İngilizler 1588'de kapıştılar. Muhteşem ispanya armadasını, usta İngiliz gemicileri, yüksek manevra yetenekli gemilerinin de yardımıyla büyük bir yenilgiye uğrattı. Bu yenilgiyle İspanya, denizlerde hâkimiyeti kaybetti.

Bu tarihten sonra İngiltere gemi sanayiisini her geçen gün geliştirdi. Hindistan, Çin ve Afrika sömürgesi haline geldi. Avustralya, Kanada ve Yeni Zelanda'ya uzandı. 20. yüzyıl başına kadar üzerinde güneş batmayan imparatorluğu kurdu. Dünyaya yön veren Anglo-Sakson siyaset, denizci bir millet oluşu sayesinde uygulanabildi. Bugün de aynı siyaseti temel alan

Anglo-Amerikancılar egemendir, Dikkat edilirse egemenlik hep denizlerde ve deniz teknolojisinde üstünlük kuranlardadır.

Bugünkü coğrafyayı şöyle düşünelim. Karalar deniz, denizler kara olsun. Bu durumda dünyanın siyasi oluşumunun, uluslararası politikaların, ekonomi-siyasi haritanın nasıl çizilebileceğini gözümüzde canlandırmaya uğraşalım. Buradan şu sonuç çıkmaktadır: Politika, insanla doğanın mücadelesidir. Yani doğa (coğrafi oluşum) ve uluslararası politika birbirinden ayrılamaz bir bütün ve iki yönlü bir mücadeledir. Bence coğrafya, politikayı yaratıp onu yönlendirirken, tarihi de yapmaktadır.

Genel dünya siyaseti içinde dağılmış olan ulusal siyasetler tektir ancak, bir bütündür, aynı zamanda da coğrafidir. Geo-ast-ral siyasi oluşumdan kısaca söz etmek istiyorum. Çünkü, her ne kadar coğrafi doğa, iklimlere göre bölümlenmişse de, yerküremizin astral birliği içinde tektir ve birdir. Bu durumda ulusal siyasetler her ne kadar özgünse de bütünlük açısından astraldır. Bunun altını çizmekle birlikte yalnızca coğrafi düzlemde konuşmaktayız.

Ülkeleri askerî strateji bağlamında üç grupta toplamak olasıdır: 1. grup yalnız kara devleti olanlar; 2. grup yalnız denizle çevrili, yani ada devletleri; 3. grup hem karası hem de denizi olan devletler. Bu coğrafi konuşlanma farklı iklim yapısıyla birlikte teknoloji ve siyaset farklılığı da getiriyor. Bunlar içinde en avantajlı olanlar, tarih göstermiştir ki; 3. grup devletleridir.

Denizlerin, devletlerin dış politikalarını etkilediği başka durumlardan da söz edilebilir. Devletlerin yayılmacı dış politika amaçlarının bir uzantısı olan sömürgecilik hareketlerinin, daha çok kıyıları doğrudan açık denizlere uzanan ülkelerce gerçekleştirildiği görülmektedir. Kıyıları doğrudan açık denizlere uzanan bütün ülkelerin denizaşırı sömürgeciliğe yöneleceklerini söylemek mümkün olmamakla beraber; denizaşırı sömürgeciliğe yönelen ülkelerin büyük çoğunluğunun bu türden ülkeler olduğu da bir gerçektir. İspanya, Portekiz, İngiltere, Fransa, Hollanda, Belçika, ABD, Almanya ve İtalya gibi, geçmişte sömürgelere sahip olmuş ülkelerden (sonuncusu dışında) hepsinin kıyı-

lan doğrudan açık denizlere uzanan ülkeler olmaları da bu söylenenleri doğrular niteliktedir.

Denizleri, karalara ilişkin konumları açısından, kapalı ve açık olmak üzere başlıca iki gruba ayırmak olasıdır. Kapalı deniz, kara içerisine sokulmuş, dar bir boğazla bir başka denizden ayrılmış bir denizdir. Baltık Denizi, Karadeniz, Akdeniz, Kı-zıldeniz, Basra Körfezi bu tür denizlerdir. Okyanuslar ve okyanuslardan dar boğazlarla ayrılmayan denizler de, açık denizler olarak adlandırılmaktadırlar.

Çok sık olmasa da tarihteki bazı örnekler devletlerin denizlere ilişkin olarak sahip oldukları olanakları, bunlara sahip olmayan bazı ülkeleri kendi istedikleri siyasi doğrultuda etkilemek amacıyla kullandıklarını göstermektedir. Örneğin iki dünya savaşı arası görece barış döneminde İtalya, Avusturya ve İsviçre'yi Trieste Limanından yararlandırarak, bu olanağı söz konusu ülkeleri etkilemenin araçlarından birisi olarak kullanmış-

> |

Nihayet, denizlerin devletlerin savaş güçleri açısından da hemen her dönemde belirli bir öneme sahip olduğu söylenebilir. Her şeyden önce, bir çatışma ânında kıyıları doğrudan açık denizlere açılan ülkelerin donanmaları Baltık Denizi ya da Karadeniz gibi kapalı denizlere sıkışmış benzerlerine oranla çok daha büyük bir hareket yeteneğine sahiptirler. Öte yandan, her iki dünya savaşında da görüldüğü gibi, denizleri denetleyebilen tam^c önemli bir lojistik avantaj elde etmektedir. Nitekim her iki dünya savaşında da, özellikle su üstü gemileri açısından Almanya'dan çok üstün olan İngiltere'nin (ABD'nin desteği ile), bu ülkeye karşı uyguladığı ablukanın belirli bir ölçüde etkili olduğu söylenebilir. Ayrıca, İkinci Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkan nükleer silahlar ve 1950'lerin sonlarından itibaren bu silahların denizaltılara yerleştirilmesi, yeni askerî strateji açısından denizlerin önemini oldukça artırmıştır. Bu önem iki noktadan kaynaklanmaktadır. Bir kez, nükleer yakıtla çalışan ve çok uzun süre su altında kalabilen bu denizaltıların, bir nükleer güç açısından önemli olan ikinci vuruş kapasitesini artırmak için gerekli olan, eldeki nükleer silahların karşı tarafı imha sal-

dırısından korunmasında şu âna kadar geliştirilen yöntemlerden en başarılısı olduğu söylenebilir. Bu denizatılıann ikinci önemli Özelliği, nükleer saldırı açısından sağladıkları avantajdır. Hedefe oldukça yaklaşabilen bu araçlardan atılan füzeler, kıtalararası balistik füzelere oranla çok daha kısa bir mesafe katetmek durumunda olduklarından, hedef ülkenin aktif savunma sistemlerinden kurtulabilme açısından daha fazla şansa sahiptirler.

3.2. BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINDAN KARŞILIKLI BAĞIMLILIĞA

*"Karıncayla savaşamayanm, fillerle
savaşması boşunadır,"*

Afrika atasözü

Dünyamızdaki toplum biçimleri ve yönetim yöntemleri, üretim biçimlerinin değişimiyle ortaya çıkmıştır. Kentsoylunun (burjuvazi) gelişerek iktisadi ve siyasal iktidara el koymasıyla, salt "feodal toplumdaki" "kapitalist topluma" geçiş olmamış, aynı zamanda "uluslaşma süreci" adını verdiğimiz bir "bilinçlenme" döneminin başlangıcı da olmuştur. 1789 Fransız Devri-mi'ni izleyen gelişmelerin ana düşüncelerinden biri ulusçuluktur (milliyetçilik). Eski feodal kökenli monarşilerin "teb'a"ları artık kendi ulusal devletlerinin "yurttaşlarıdır. Bu gelişmelerin temel sloganları da, "özgürlük, eşitlik ve dayanışmadır."

Aynı dönemde kapitalizmin de "ulus-devlet" gereksinmesi duyduğunu akıldan çıkartmamak gerekir. Zira iç üretimin dış rekabete kapalı olmasının en emin ve kesin yolu, bir "ulus-dev-let'in gümrük duvarlarıydı. Burjuvazinin ilk oluşmasıyla başladığı yörelerde (İngiltere, Fransa, Almanya) oldukça türdeş toplumlar yaşamakta olduğu için, buralarda "uluslaşma bilinci" hızlı gelişti ve kısa bir süre içinde "ulusal devletler" ortaya çıktı. Gene aynı dönemde "Sanayi Devrimi" adı verilen, çok hızlı bir endüstriyel gelişme de gerçekleştirildi.

Kapitalist bir modelde (toplumda) sanayileşme salt tasarrufla değil, önemli ölçüde emek sömürüsüyle sağlanır. Ancak gene unutulmaması gereken ilginç bir nokta şudur: Avrupa'da ulus-

laşma, sanayileşme ve kapitalistlerin döneminin, aynı zamanda oy hakkının genelleşmesi ve emekçi sınıfların bilinçlenme dönemi olmasıdır. Bu durumda kapitalizm, egemenliği altında olan ulus-devlet içindeki emekçi sınıfların yanı sıra, gözünü sömürgelere çevirdi. Zaten işin bu aşamasında kapitalizm, ulusçu görüşlerinden uzaklaşmış, uluslararası niteliğini kazanarak, tekelci bir yapıya bürünmüştü. On dokuzuncu yüzyılın ilk yetmiş beş yılının sonrasını "ulusçuluk çağı" izledi.

Sömürge, sömürgeci için hammadde, salt kendine açık pazar ve gerekirse ucuz emek demektir. On dokuzuncu yüzyılın son yıllarında tüm kapitalist devletler mümkün olduğunca geniş sömürge alanlarına yayılma savaşımına giriştiler. Ancak dünya bu hırsla yetecek denli sonsuz olanaklara sahip değildi. Gücünü hızla artıran Almanya, İngiltere, Rusya ve Fransa'nın paylaştığı dünyada, yani ve değişik bir paylaşım istenince, bu istek Birinci Dünya Savaşı'na yol açtı.

Kapitalist emperyalist devletlerin dünyayı en kapsamlı paylaşımı Birinci Dünya Savaşı'nın sonrasında Versay'da yapıldı. Bir yandan dünya, emperyalistler tarafından paylaşılırken, bir yandan da "manda" adı verilen yeni bir sömürgecilik türü ortaya atıldı. Ancak işin özünde değişen bir şey yoktu.

Versay'da İngiltere ve Fransa'nın yararına yapılan dengesiz paylaşım kaçınılmaz bir şekilde İkinci Dünya Savaşı'm doğurdu. Bu savaşta emperyalistler sömürgelerinin salt hammaddelerine değil, aynı zamanda etken desteklerine de gereksinim duyuyorlardı. Bu desteğin de elbette bir bedeli olacaktı, bu bedel sömürgelerin bağımsızlığıydı.

Gene bu savaş SSCB için de bir ölüm kalım savaşıydı. Ancak sıra savaş sonrası paylaşımına gelince SSCB ile müttefikleri arasında onulmaz anlaşmazlıklar ortaya çıktı. Bu anlaşmazlıklar "Soğuk Savaş" denilen dönemin başlangıcını oluşturuyordu.

İkinci Dünya Savaşı'nı izleyen dönem "ulusal kurtuluş savaşları çağı" olarak adlandırılabilir. Şu ya da bu biçimde bağımsızlıklarını elde eden eski sömürgeler, ulusal devletleri için de ekonomik ve kültürel bağımsızlıklarını sağlamaya çabalarken,

bağımsızlığını alamayan kimi sömürgeler de kanlı bir savaşıma giriştiler.

"ikinci Dünya Savaşı, esas olarak faşist rejimlere ve faşist ideolojiye karşı ortak, kanlı ve büyük özveri gerektiren mücadele olarak tanımlanabilir. Bu çerçevede eşitlik, adalet, gelişme vb. değerlerin insancılıkla bütünleşerek ön plana çıkması, büyük bir etkinlik kazanması kaçınılmaz olmuştur. İnsanlardan, faşizmi yenmek, eşitlikçi ve adil bir dünya kurmak için büyük bir özveri talep edilmiştir. Savaşın zaferle bitmesi, Asya ve Afrika'da, yaygın, önlenemez, güçlü bir bağımsızlık hareketinin baş göstermesine yol açmıştır."⁴⁰

Sömürgecilik bu aşamada "yeni sömürgecilik" adı verilen ekonomik borçlandırma yoluyla bağımlı kılma yöntemini uygulamaya başladı. Gene aynı dönemde emperyalizm bir dizi askerî ittifaklarla silahlanmayı hızlandırıyordu.

"Uluslararası hukuk bakımından başka bir devletin himayesi ya da sömürsü altına girmiş devletler" arasında yer almaması, böylece iç ve dış ilişkilerinde başka bir devletin resmen denetimine ya da yönetimine tabi olmaması, o devlet ya da ulusun bağımsız sayılması için yeterli değildir. O devlet, askerî, ekonomik, mali, sosyal ve kültürel alanda, başka bir ya da birkaç devletin kesin etkisi altındaysa (kendi işlerinde serbestçe yön çizme ve karar alma yeteneği fiilen ortadan kalkmışsa) bağımlı bir devlet söz konusudur. Yarı bağımlı hale gelen bir toplumun tüm gelişimi ipotek altındadır ve hatta böyle bir devletin geleceği de tehlike altındadır; "tam bağımlı" hale gelme olasılığı da yüksektir.

"Yeniden yapılanma süreci içinde dünya eskisinden daha yoğun bir biçimde ekonomik yönden bütünleşmektedir. Bu bütünleşme süreci içinde gelişmiş ülkeler teknolojik örgütlenme ve teknoloji üretimi finansman sistemi gibi işlevleri ellerinde tutarken üretim 'çevre ülkelerde' yaygınla şar ak gerçekleştirilmektedir. Bu küreselleşen işbölümü, esas olarak finansman süreci tarafından belirlenmektedir. Bu soruna ilişkin olarak ulusal devletlerin çaresiz kaldıkları ve giderek etkilerini yitirdikleri söylenebilmektedir. Çünkü ağır borçlar nedeni ile gelişmekte

olan ülkelerin ulusal devletleri büyük ölçüde uluslararası finansman pazarına bağımlı hale gelmiş bulunmaktadır."¹¹

Prof. Muammer Aksoy'a göre bir devleti, günümüzde bağımlı hale getirmenin yöntemi bir demagojiden geçmektedir: "Küçük bir devlet, büyük devletin her alandaki yardımı olmadan yaşayamaz." Bu demagoji, bilimsel bir gerçekmiş gibi sunulur. Bunun Ötesinde de geri kalmış ülkelerin "tam (gerçek) bağımsızlık sloganları" duygusal ve ütöpik istekler olarak değerlendirilir.

Yine TV'de, meydanlarda sıkça duyulan bir demagoji de "dünyada artık bağımsız devlet yoktur" yargısı ile "küçük ve orta devletlerin bağımlı olmalarının normal ve bu nedenle de yadınanmayacak bir sonuç olduğu" söylenmek istenmektedir.

Devletler arasındaki çeşitli ilişkiler, ittifaklar, bağımsızlığı ortadan kaldıracak bir hal alabilir ya da almayabilir. Eğer taraflardan biri, "kendi toplumunun, kendi halkının kaderi bakımından hayati önemdeki kararlarda" ötekinin iradesine bağılı ise birinci haldet (bağımlılık) söz konusudur. Bu "ötekinin iradesine bağılılık", doğrudan doğruya ya da dolaylı olabilir. Eğer bir devletin ekonomik yaşamına yön vermesi söz konusu olduğu zaman, yabancı devlet ya da şirketlerin "evet" ya da "hayır" demeleri sonucu belirliyorsaa, örneğin onlara verilmiş ruhsatlar ile imtiyazlar devletin karşısına dikiliyorsa, bir bağımlılık durumu var demektir. Bir devletin yabancılardan aldığı borçların geri verilmesi ya da faizleri, onun için bir korku konusu haline gelmişse, yani borçlar yüzünden; borçlu devletin bütçesi daima ipotek halinde bulunuyorsa, eski borçları ödeyebilmek için yeni borçlar yapmak zorunluluğu ya da alacaklıların kendi işlerini etkileme olanağı doğuyorsa, bir devletin başka ve daha kuvvetli bir devlet ya da devletlerce olan özel ilişkisi, onun kültür ve eğitim işlerinin düzenlenmesinde, yabancı devletin açıkça etkide bulunma olanağını yaratmışsa ve bu yüzden daha az kuvvetli olan devlet, eğitim hayatını sadece ulusal gereksinmelere göre değil, bir ölçüde de bu yabancı devletin çıkarlarına göre ayarlama durumunda kalıyorsa bağımlılığın varlığı, "tam bağımsızlığın yokluğu" kuşku götürmez bir gerçektir. Bir devlet, "özel

ilişkilere sahip olduğu kuvvetli devletin bir kısım uyruklarına karşı" adli alanda egemenliğinin gereklerini yapamıyorsa (yani onları yargılayıp cezalandırainiyorsa) ve bütün bu egemenlikten bir ölçüde de olsa vazgeçişler tek taraflı ise, bu devletlerden birisi ötekine karşı bağımlı demektir. Ve bu bağımlılık, -iddia edildiğinin aksine- bugün bile her devlet için söz konusu genel bir hal değildir ve yakın bir gelecekte de uluslar için bu duruma düşme zorunluluğundan söz edilemez. Bağımsızlığı, "tam bağımsızlık" ile kanştırmamalıdır. Tam bağımsız devletler, İsviçre gibi "tam tarafsız" devlet de olmak zorunda değildir. Önemli olan nokta, dış ilişkileri düzenlerken, devletin karar verme yetkisini elden çıkarmayacak bir dengeyi koruyabilmektedir. Birtakım karşılıklı yükümlenmelere rağmen devletin kaderi üzerinde doğrudan doğruya etkisi olan hayati kararlarda, başka devletlerin "evet" ya da "hayır" demelerine bağı bir duruma düşülmemişse, "bağımsızlıktan" söz edilebilir; aksi halde "bağımlılık" durumu vardır.

"İster ekonomik, ister siyasi ilişkiler söz konusu olsun, özellikle dış politikada karar almak; o kararı alma durumunda olanların iradesinden çok, iç ve dış etkenlere bağıdır. Bu nedenle, hemen hiçbir siyasal lider ya da kadro, bu alanlarda, tümüyle bağımsız karar alamaz."¹²

"Dış siyaset kararlarındaki 'bağımsızlık derecesi', çok değişik etkenlere bağı olmakla birlikte, ülkenin ekonomik gücüyle ters orantılıdır. Ekonomik olarak gücü olmayan ülkeler çok bağımlı, güçlü olan ülkeler daha az bağımlıdır. Ama ne kadar güçlü olunursa olunsun, İi.çbir ülke asla 'tam bağımsız' değildir. Her ülke iç ve dış dengeleri dikkate almak zorundadır."¹¹

Askerî yardım ve ittifaklarda da durum böyledir. Eğer bir devlet, kendisini savunabilmek için gerekli silah ve malzemeyi, hatta bu silahların harcayacağı cephaneyi bile dışarıdan alıyorsa, hele belli bir devletten alma durumundaysa, bu devlet ötekine bağıdır. Çünkü öteki yardımı ya da para karşılığı da olsa vermeyi sona erdirdiği anda, savunmasız kalacak demektir. Bu durumun, artık o devletin alacağı hayati kararlarda iradesini kesin biçimde etkilemeyeceğini iddia edebilmek olanaksızdır.

Unutulmaması gereken bir önemli nokta da şudur; ekonomik sömürüye yönelmiş büyük devlet, sömüreceği vesayet altındaki devlette demokrasiye razı olamaz. Çünkü onun, "de-mokratik mekanizmanın gereği gibi işlemesine razı olması" demek ekonomik aianda sağladığı imtiyazlı durumun ve sömürü uygulamalarının, kısa bir süre içinde sona ermesini göze alması demektir. Vasi devlet, "yardım ettiği devletin" ekonomik bağımsızlığına razı olamaz.

Vasi devlet, "yardım ettiği devletin" kültürel bağımsızlığına (eğitim işlerinde bağımsız davranmasına) seyirci kalmaz. Günümüzde az gelişmiş toplumları bağımlılık durumunda tutabilme yolundaki amaca ulaşabilmede, sömürücü büyük devletler, en etkili ve önemli araçlarından biri olarak, kültür emperyalizminden geniş ölçüde faydalanma yoluna gitmektedirler.

"Tam bağımsız karar almak demek, canının istediği her kararı almak demek değildir. Tam bağımsız karar almak, bu kararın temelini oluşturacak koşulları tam bağımsız bir biçimde değerlendirmek ve bu koşulları çerçevesinde kendi ulusal çıkarlarını ön plana alabilmek demektir."⁴¹

3.2.1. Askerî Bağlantılar

Bugün büyük devletlerin (hele dünyanın süper gücü haline gelmiş olanların), küçük ve geri kalmış ülkelerin bağımsızlıklarını ortadan kaldırma, onları egemenlikleri altına alabilme ve böylece herhangi bir biçimde sömürme amacına ulaşabilmelerinin yollarından biri de, sıkı ve geniş kapsamlı askerî ittifaklar aracından yararlanmadır. Doğrudan doğruya bu ittifak anlaşmalarında ya da bu ittifakın sayesinde onları izleyen ikili anlaşmalarda, büyük devlete "küçük dostunun" ülkesi üzerinde tanınan üsler, onun ordusu üzerinde sağlanan kumanda olanakları, verdiği silahları denetleme yetkisi ve bu "askerî yardım" bahanesiyle büyük dosta (sömürücüye/koruyucuya) tanınmış bazı ayrıcalıklar, hatta silah ve teçhizat bakımından bir tek devlete bağlı oluş, az gelişmiş müttefikin iç işlerinin, dolaylı olarak büyük müttefikinin denetimi altına geçmesine sebep olmaktadır.

Yeri gelmişken üç kavramın tanımını yapmalıyız. Bunlar; "bağımlılık" (dependence), "bağımsızlık"* (independence) ve bu ikisi arasında "interdependence" diye (yarı bağımlılık) ya da "karşılıklı bağımlılık" anlamına gelen bir sözcük türetilmiştir. "Karşılıklı bağımlılık", "Yeni Dünya Düzeni"nin yarattığı bir olgudur ve çok taraftar bulmuştur. ■

"Doğrusu istenirse tüm dünya devletleri bugün 'karşılıklı bağımlılık' içindedir. Ancak karşılıklı bağımlılıkla tek yönlü bağımlılığı birbirinden ayırmak gerekir. Zira karşılıklı bağımlılıkta, her iki tarafın da birbirlerine karşılıklı olarak gereksinmeleri olduğu için her iki tarafın da (her zaman eşit oranda olmasa bile) pazarlık gücü ve manevra alanı vardır. Kurulmuş bulunan 'dengenin' bozulmasından, her iki taraf da belli oranda zarar görür. Oysa tek yönlü bağımlılıkta böyle bir şey söz konusu değildir. Bağımlı olan taraf, bağımlı olunan taraf karşısında çoğu zaman çaresizdir. Ve uluslararası arenaya baktığımız zaman güçlü olan tarafın bu gücünü ve karşısındakinin çaresizliğini suna kadar sömürdüğünü görmekteyiz."¹⁵ I<

Faruk Sönmezoğlu, sayıları giderek artan bilim adamlarınca egemenlik teriminin farklı bir kavramla açıklandığını belirtmektedir: "Günümüz dünyasında giderek artan karşılıklı bağımlılık olgusu devletlerin - özellikle dışsal anlamdaki egemenliklerine bazı sınırlamalar getirmiştir, getirmektedir, Bu açıdan, temelde hukuki bir nitelik taşıyan egemenlik terimi yerine özerklik (otonomi) teriminin kullanılmasının daha uygun olduğu, sayıları giderek artan bazı bilim adamları tarafından savunulmaktadır."¹⁵

3.2.2. Bağımsız Dış Politika

Yeni Dünya Düzeni kapsamında klasik bağımsız dış politika izlenebilir mi? Öncelikle birbirlerinden anlam farklılıkları olmasına karşın birbiri yerine kullanılan "dış politika" ve "dış ilişkiler" ifadelerinin açıklanması gerekmektedir.

"Burada karşımıza çıkan ilk sorun dışın iç ve uluslararası ile olan yakın ilişkisinin niteliğini ve sınırlarını belirlemektir. Klasik

anlayışa göre iç ve dış politikanın çerçeveleri birbirinden oldukça farklıdır. Devletin sınırsız egemenliği varsayımından hareket eden klasik yaklaşım, temelde düzensizliğin egemen olduğu bir uluslararası yapı ile bu yapıyı oluşturan egemen siyasal birimlerin içsel düzenliliği arasındaki farkı öne çıkarmakta, özellikle de bu siyasal birimlerin organize şiddet kullanma tekeli elinde bulundurmalarını vurgulamaktadır.

Buna karşılık, özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemdeki teknolojik gelişme, artan karşılıklı bağımlılık vb. olgusu ve olaylar klasik anlayışın devletlerin sınırsız egemenliği görüşünü zorlarken, ülkeler arasındaki siyasal sınırların önemi eskiye oranla önemli ölçüde azalmıştır. Nitekim son on yıllarda uluslararası politika ile ilgilenen sosyal bilimcilerden 'iç ve dış politika arasında pek anlamlı bir fark kalmadığını' söyleyenlere rastlanılmaya başlanmış, bazı ülkelerin iç politikalarının doğrudan bazı ülkelerin dış ve/ya da iç politikalarını etkilemesi (ya da bunun tersinin gerçekleşmesi) örneklerinin giderek artması, birçok yazarı belirli ölçüde bu görüşe yaklaştırmıştır."¹⁷

"Dış politika ile uluslararası arasındaki ayrım biraz daha farklı bir görünüme sahiptir. Dış politika ve dış ilişkiler ifadeleri, şu âna kadar uluslararası politika ve uluslararası ilişkiler olarak adlandırdığımız alanların klasik anlamda temel inceleme birimi, temel aktörü olan egemen devletin dışa ilişkin konumuna işaret etmektedirler. Fakat buradan, uluslararası politika ve uluslararası ilişkilerin sadece çeşitli egemen devletlerin dış politika ve dış ilişkilerinin bir toplamından ibaret olduğu gibi hatalı bir sonuca varmamak gerekir. Konu bir ölçüde de analiz düzeyi sorunu ile ilgilidir. Bu anlamda dış politika ve dış ilişkiler deyimleri, uluslararası politika ve uluslararası ilişkiler alanlarında temel inceleme birimi olan egemen devletler, başka bir deyişle temel aktörlerin analizine ilişkin düzeyi temsil etmektedirler. Bu çerçevede ülkelerin dış politikaları, uluslararası politikanın konularından birisini, yaygın konuya göre en Önemlisini oluşturmaktadır."⁴⁶

Dış politika tanımı: "Dış politika" terimi, en geniş anlamıyla, bir devletin uluslararası ilişkilerinin düzenlenmesini ve bu

ilişkilere yön verilmesini belirtir."⁵ Ya da daha kısaca "bir ülkenin Öbür ülkelere yönelik tutum ve davranışlarıdır."⁵⁰

"Bağımsız dış politika" ifadesine dönecek olursak, bunun tam olarak ne anlama geldiğini belirtebilmek için "bağımsız devletin" ne olduğunu bilmek gerekir.

"Günümüzde devletin bağımsızlığı, yetkilerinin kullanılmasında bir yabancı iradenin denetiminde olup olmadığına ya da bir yabancı iradeye bağlı bulunup bulunmadığına göre tayin edilmektedir.

Devletin yasama, yürütme ve yargı yetkileri üzerinde, yabancı bir iradenin denetimi varsa; yabancı bir irade bu yetkilerin kullanılmasına yön verebiliyor ya da bunları felce uğratabiliyorsa, o devletin bağımsızlığından söz etmeye olanak yoktur.

O halde bağımsız dış politika da yabancı bir iradenin katılımı olmadan saptanan, yabancı bir iradenin denetimi dışında uygulanan ve yürütülen politika olacaktır. Bağımsız dış politika, mutlak yansız ya da tarafsız dış politika anlamına gelmez. Fakat dış politikanın bağımsızlığı, yanlı ya da yansız, taraflı ya da tarafsız olmasının, hiçbir yabancı iradenin etkisi olmaksızın, ulusal çıkarların gereklerine göre saptanmasıyla olanaklıdır."⁵¹

Bir devlet büyük ulusal stratejisini belirlerken eğer bağımlılık ya da karşılıklı bağımlılık söz konusu ise o devlet hiçbir zaman bağımsız olamayacaktır. Ulusa! stratejisi, ulusal çıkarlarına hizmet doğrultusunda olacaktır. Hiç kuşkusuz ulusa! strateji/stratejiler belirlenebilir ama, uygulanma olanağı, bağımlı kılan gücün manevra alanına bağlıdır.

ÖRNEK OLAY:

İkiden Çok Devletin Strateji Savaşına Sahne Yapılarak Parçalatılan Yugoslavya

Sırpların Bosnalılara uyguladığı vahşeti önce seyredip sonra müdahale eden Batı'da kimine göre bir vahşet nihayet noktalandı; kimine göre Balkanlar'a barış geldi; kimine göre de BM ölmediğini ispatladı. Öce yandan dünyadan habersiz bir Avustralyalı

politikacı şöyle diyordu: "Zaten bu, bilgisiz gazetecilerin uydurmasıydı." Biz bu görüşlerin dışında yer alanlardanız. Çünkü tüm iyi niyetli girişimlere karşın ne Bosna'da ne de Balkanlar'da barışın, huzurun geri gelmeyeceğini savhıyoruz. Niçin?

Bosna Hersek'te olanlar bir savaş değildi, sözcüğün tam anlamıyla iğrenç bir katliamdı. Uzunca bir sessizlik ve seyirci kalmanın ardından BM ve ABD'nin girişimiyle silahlar susturulur gibi oiclu. Dikkat edilirse barış geldi demiyoruz, diyemiyoruz çünkü. Barışın kuralları vardır. Burada koşulları belli olan, uluslararası hukuk kurallarına uygun bir savaş olmadı ki, şimdi de barış, doğal hukuk kuralları içinde gerçekleştirilebilsin. Nitekim 'Barış sağlandı' açıklamalarının üstünden birkaç gün geçmeden iki müttefik gibi görünen Hırvatlar ile Boşnak Müslümanlar çatışmaya girdi.

O halde sorulması gereken sorular nelerdir? Bir: Kuralları belli olmayan bu savaştan ve şimdi kurulmaya çalışılan barıştan kim kazançlı çıkacak? İki: ABD ve BM bu sözde barışı sağlamak için niçin bu kadar bekledi?

Savaşın sonuçları bakımından en zararlı taraflar hiç tartışmasız Sırlar, Hırvatlar ve Boşnaklardır. ABD'nin gözetiminde imzalanmasına çalışılan barış sonrası pek çok şey yitiren ülke Almanya'dır. En kazançlı ülke ise Avusturya olacaktır.

Bu savaş niçin çıktı? Bosna Hersek'in stratejik özelliği nedir? Yugoslavya niçin parçalandı? Almanya'nın planları ne idi? A3D ile ilgili soruları da yukarıda sormuştuk. Bu denli karmaşık birçok soruya muhattap olan bu küçük kara parçasına barışın getirileceğini düşünmek biraz fazla iyimserlik olmaktadır, iyimserliğin ecesinde de uluslararası ilişkilerde gerçek etkenin; yalnızca çıkarlar olduğunun biiinmeyişidir.

Bu soruların yanıtları, aynı zamanda SSCB sonrası Balkanlar, Ortadoğu. On. Asya, Kafkasya ve hatta Orta Asya stratejilerinin de belirginleşmesi için ışık olacaktır.

3 Aralık 1990 tarihli Cumhuriyet'te bir haber dikkati çekiyordu. CIA'nın bir raporunda Yugoslavya'da 18 aya kadar büyük olasılıkla bir savaş çıkacağı ve ülkenin parçalanacağı açıklanıyordu, Buna neden olarak da, Sırbistan Devlet Başkanı'nın aşın Sırp milliyetçiliğine dayanan politikası gösterilmekteydi.

Hemen akla bir soru geliyor: CIA bu raporu verdiği göre ABD neden savaşa giden yolları tıkamadı?

Bu rapordan on ay sonra iç savaş başladı, On üç ay sonra da Yugoslavya parçalanarak tarihe karıştı.

25 Haziran 1991 tarihinde Slovenya ve Hırvatistan'ın ülkeyi kaosa sürükleyen bağımsızlık ilanlarına kadar, Yugoslavya altı cumhuriyet ve iki özerk bölgeden oluşan bir federasyondur.

Bu tarihten sonra başlatılan iç savaşta Batı dünyası ikircikli kaldı. En tehlikeli ve çüretkâr tavır Almanya'dan geldi. Tek başına kalsa bile 24 Aralık 1991'den önce Hırvatistan ile Slovenya'yı resmen tanıyacağını açıkladı.

AB üyesi öteki ülkeler daha çekimser davrandılar. AB, Hırvatistan ve Slovenya'yı 15 Ocak 1992'de tanıyabileceğini belirtti.

Bu işareti alan Sırbistan 19 Aralık'ta çok sayıda Sırp'ın yaşadığı Hırvatistan ve Bosna Hersek Cumhuriyeti'nde bulunan özerk Sırp bölgelerini tanıyacağını açıkladı. Bununla hem AB'ye misilleme yaptı, hem de topraklarını genişletmek için adım atmış oldu. Ayrıca Bosna Hersek'te de bir iç savaşın tohumlarını attı.

Bu gelişmeler karşısında harekete geçmeyi gerekli gören İtalya aynı gün Hırvatistan ve Slovenya'yı bağımsız cumhuriyetler olarak resmen tanıdığını açıkladı. Ama karar 15 Ocak 1992'de yürürlüğe konacaktı.

Bunun üzerine Sırbistan, Almanya'yı Avrupa haritasını değiştirmekle suçladı. Belgrad radyosunun bir yorumunda Birinci ve ikinci Dünya Savaşları kastedilerek, "Almanya bu yüzyıl içerisinde üçüncü kez Avrupa'nın haritasını belirlemeye kalkışıyor," yorumu yapıldı. Hiç kuşkusuz Sırbistan bu gücü arkasındaki Rusya'dan alıyordu. Rusya yüzyılların düşü olan Doğu Akdeniz ticaret yolu egemenliği için Slav Ortodoks hilalini kurma peşindeydi. Ama Rusya'nın hesaplamadığı bir engel vardı: İsrail. Çünkü, bu su ticaret yoluna Ortodoks egemenliği demek, İsrail'in nefes borusunun tıkanması demektir. İsrail'i bir kenara bırakın; buna, anti-Ortodokslar ve ABD "evet" der miydi? Hiç kuşkusuz İsrail'in bu coğrafyada, onu kurdurtan devletler tarafından yaşaması için ne gerekirse yapılacaktır. Er. azından ya İfazi -■■- ' ■ dınd 'sii.iTü vikılam kaçlar, Sonuçta 15 Ocak

1992'de, Yugoslavya Almanya'nın planlarının kurbanı oldu ve tarihe karıştı. Aslında Almanya, ABD'nin oyununa geldi. Çünkü biraz beklese ABD'nin senaryosu ya ortaya çıkacak ya da ABD Yugoslavya'yı parçalayacaktı. Çünkü Henry Kissinger'm başında bulunduğu bir ekip bu konuda stratejiyi hazırlamıştı.

Almanlar, Hırvatlar ve Slovenlerin en büyük destekçisi olurken, İngiltere örtülü de olsa Sırp yanlısı bir politika izlemiştir. İngilizler, Müslümanlara uygulanan silah ambargosunun kaldırılmaması, Sırlara herhangi bir askerî müdahale yapılmaması içm ellerinden geleni yapmışlardır. Müslümanlara statükoyu kabullenmeleri, Sırp işgaline boğun eğmeleri için baskı yaptılar. Fransa da aynı stratejiyi benimsedi.

Öyle ya da böyle, Avrupa'nın ortasında bir kan gölü ve sorunlar yumağı ortaya çıktı.

Yugoslavya'nın parçalanışı Avrupa'da, bir tek Almanya'nın çıkarma hizmet etmiştir. İşin ilginç yanı, öteki iki AB (o zamanki adıyla AT) ülkesi de ulusal çıkarlarının aleyhinde olmasına rağmen buna rıza göstermişlerdir. Doğu ve Batı'nın birleşerek tek bir devletin ortaya çıkışıyla birlikte Almanya, bir anda Avrupa'nın ve Asya'nın jandarmalığına soyundu. Bir anda tek süper güç rolünü oynamaya başladı. Bölgedeki tüm sorunları kendi ulusal çıkarları bağlamında değerlendirme yoluna gitti. İşte, Yugoslavya her soruna müdahale hakkını kendinde gören Almanya tarafından dünyanın gözü önünde parçatıldı. Bir kez daha yinelemek gerekiyor: ABD'nin de isteği buydu.

Aslında ABD'den farklı olarak Almanya'nın Yugoslavya'yı parçalama çabalarının bir başka etkeni de psikolojik nedenlere dayanmaktadır.

2 Ağustos 1990 tarihindeki Körfez Savaşı'na anayasasındaki hükümler uyarınca askerî alanda katılmayan Almanya bunu içine sindiremedi. Böylesine büyük çıkarlar sağlanacağı ve ABD ile İngiltere'nin bir kez daha büyük prestij kazandığını düşündüğü bu savaşa müdahale edemeyişini kendine yediremedi. Bir an önce bir yerlerde harekete geçip nüfuz alanını genişletmeliydi.

Almanya kendisine üç manevra alanı seçti. Birincisi Balkanlar, burada Yugoslavya seçildi; ikincisi Kafkaslar, Ermenistan'ı

hedef seçti; üçüncüsü de Ortadoğu'ydu, burada da Kürtleri planına dahil etti.

Ermenistan ve Kürtleri seçmesinin temel nedeni buraların petrol alanı olmasıydı. Türkiye'nin yaşadığı tarihsel olaylar göstermiştir ki Almanya'dan dost olmaz; çünkü, onlara göre dost yoktur, kendi çıkarlarına hizmet edenler vardır. Aslında bu da son derece doğal.

Bilindiği gibi Birinci Dünya Savaşı sonunda İngiltere Azerbaycan ile Türkiye arasına Ermenistan'ı sokmuştu. Buna stratejide **duvar devlet yaratmak** denir. Günümüzde de Almanya aynı stratejiyi denemeye yeltenmiş, Ermenistan'ı hızla silahlandır-mıştır; hem de büyük bölümünü İran üzerinden geçirerek. Böylece Kafkaslar'da petrole sahip Azerbaycan üzerinde Ermeni egemenliği kurdurmak istemiştir. Ama bu oyun Türkiye'nin de yoğun çabalarıyla bozdu. (İç politikada ve uluslararası politikada bazı baskı grupları vardır. Bunlar çoğu kez bilinçsizce yöniendirilirler. Ulusal çıkar kavramından habersiz, uluslararası politikaların çıkar hesapları üstüne kurulabileceğinden bilgisiz ucuz politikacılar ve medya mensupları, doğru stratejileri engellerler. Örneğın, Ermenistan sorunu gündeme geldiğı günlerde, Türkiye Ermenistan'a yiyecek maddesi veriyor ve satıyordu. İşte bu sözünü ettiğimiz bilinçsiz ve bilgisiz gruplar, Türkiye'nin elindeki çok önemli bir "kartı" yere düşürttüler. Halbuki Ermenistan'ın midesi Türkiye'nin avamdaydı. Daha sonra hükümet işi fark etti de sessiz sedasız strateji geliştirdi.)

Almanya'nın ilk manevra alanı olan Yugoslavya ise öteki iki petrol alanından farklı olarak, bir **jeopolitik** güç alanıydı.

Almanya'nın coğrafi konumu Batı Avrupa ile Doğu Avrupa arasında kuzeyden güneye geniş ve uzun bir koridor oluşturmaktadır. Bu koridora güneyde İsviçre, Liechtenstein ve Avusturya da dahil edildiğında, "Germen Avrupa'sı" Batı ile Doğu arasında bir duvar işlevi görmektedir. Bu duvarın Adriyatik dolayısıyla da Akdeniz kıyılarında İtalya ve Yugoslavya üzerinden bir geçiş koridoru vardır. "Germen duvarının" Kuzey Deni-zi'nden Akdeniz'e bağlanması için bu koridorun da kapanması gerekmektedir. Bunun en kolay yeri de Yugoslavya'daki Slo-

venya ve Hırvatistan bölgesidir. Bu bölgelerle Almanların hem tarihi bağları vardır, hem de bölge etnik karışıklıklara çok açıktır. Almanya bütün bu olanakları değerlendirerek Slovenya ve Hırvatistan'ı silahlandırıp, bağımsızlıklarını ilan ettirdi. Yugoslavya'nın parçalanmasına karşılık Kuzey Denizi-Adriyatik Denizi duvarını kurduğunu düşündü.

Yugoslavya'nın genel stratejik önemi dışında Bosna-Hersek'in stratejik önemi de sahip olduğu konum nedeniyle, Balkan Yarımadası'nın stratejik değeri ile birlikte düşünülmelidir. Ancak, ülke dağlık ve engebeli coğrafi özellikleri nedeniyle yarımada'nın öteki bölgelerine göre daha az Önemli görülmektedir. Buna karşın tarih boyunca çeşitli kavimlerin istilasına uğramıştır.

Bosna-Hersek'in bugünkü stratejik önemi ise, coğrafi konumundan daha çok, sahip olduğu yeraltı zenginliklerinden kaynaklanmaktadır. İlk ve ortaçağlarda bir maden deposu olarak bilinirdi. Sırp kralları, XIII'üncü yüzyılda Saksonyalı madencileri ülkelerine çağırarak ve bu madenleri çıkarmaları için her türlü kolaylığı göstermişlerdir. Evliya Çelebi "Seyahatnamesinde" 1643 yılında Bosnasaray güneyinde bulunan Vares maden ocaklarından 1200 ton demir elde edildiğini yazmaktadır.

Günümüzde ise, dağılan Yugoslav Federal Cumhuriyeti'nin toplam demir cevherinin %85'i, linyit ve maden kömürü cevherinin %40'ı, boksit madeninin %40'ı, asbestin %60'ı, kaya tuzunun tamamı Bosna-Hersek'tedir. Ayrıca çinko, kurşun, manga-nit, krom, pirit ve gümüş maden rezervleri de oldukça yüksek düzeydedir. Bosna-Hersek sahip olduğu bu yeraltı zenginlikleri yanı sıra Yugoslavya Federasyonu'nun toplam yıllık elektrik gereksinmesinin %25'ini de karşılamaktaydı.

Bu sonuca göre, Bosna-Hersek'in stratejik Önemi, coğrafi konumundan daha çok sahip olduğu bu yeraltı zenginliklerinden kaynaklanmaktadır. Başta Sırbistan olmak üzere Hırvatistan ve hatta öteki Avrupa devletlerinin de hiç kuşkusuz dikka tını çekmektedir.

Bosna Hersek'in stratejik önemini artıran bir başka neden de ülkede-; üç ayrı dini ve etnik özellikteki Sırp, Hırvat ve Boş-

nak'tan oluşan heterojen toplum yapısıdır, Bunun yanı sıra Bosna-Hers ek'i kuşatmış olan Sırp'ların ve Hırvatların birer de komşu bağımsız devletleri vardır. Öte yandan bazı fanatik Hıristiyan gruplar Avrupa'da Müslüman ve Türk istememektedir. Bosna sorunu da göz ardı etmemelidir.

Öte yandan Hırvatistan'ın en önemli stratejik özelliği ise Akdeniz'e açılan bir pencere olmasıdır. Dolayısıyla tarihi işbirlikçileri olan Almanların gözü buraya dikilmiştir.

Neden bu yol Almanları çekiyor? Sanayileşmiş olup ülkesinde petrol olmayan iki ülkeden birisi Almanya, ötekisi de Japonya'dır. Körfez Krizi'nin çözümünden sonra petrol gereksinmesini Asya'dan karşılamaya yönelik Japonya tüm gereksinmesini hemen hemen Filipinler'd en sağlamaktadır. Oysa Almanya kendisine daha yakın olan Kafkaslar ve Ortadoğu'dan karşılamak istemektedir.

Stratejik projelere göre Kafkas petrolü Karadeniz' in kuzeyinden getirilerek Tuna-Ren bağlantısıyla Orta Avrupa'dan geçirilecek ve Hamburg'a dökülecek. Böylece hem Avrupa, hem de Rusya'nın yumuşak karnı olan Ukrayna denetim altına alınmış olacak; bir yandan da ucuz petrole kavuşulur ken Kafkas petrolünün de egemenliği sağlanmış olacaktır. Kuzey Irak'takini ise borularla Akdeniz'e akıtıp yine deniz yoluyla Adriyatik'teki tarihi Dübrovnik Limanı'na çekerek, Orta Avrupa güzergâhından Hamburg'a dökmek.

Bugüne kadar Avrupa'nın dağıtım limanı Rotterdam idi. Yani öteki Avrupa devletleri petrolünü bu piyasadan sağlarken, Almanya kendisini yenilmez güç haline getirecek projenin gerçekleşmesine seyirci kalınmasını beklememeliydi. Almanya bu nedenle Hırvatistan penceresini kullanmak istiyordu.

Öte yandan Sırbistan da Balkanlar, Orta Avrupa ve Tuna su yolunu kontrol eden coğrafi konuşlanma nedeniyle Slav Birliği içinde çok değerli stratejik konuma sahiptir.

Görüldüğü gibi, son derece önemli stratejik yapılanmaya sahip bu üç ülkenin, ABD, Rusya ve Almanya'nın Balkanlar, Ön Asya ve Ortadoğu'daki egemenlik kavgasında rahat yüzü görmesi olanaksızdır.

Sırlar, Tuna su yolunu kapatınca Almanya, Hırvatistan koridorundan Doğu Akdeniz ticaret yoluna sarkamadı. Her ne kadar Tuna-Ren bağlantısını kurarak düşlerini gerçekleştirdiyse de Sırların tavrı nedeniyle bu yolu da kullanamadı. Yani bu savaş Almanya'nın ticari güç olarak stratejik bir güce dönüşmesini engellemektedir, ABD, Rusya ve öteki Avrupa ülkelerinin ulusal çıkarlarıyla doğrudan bağlantılı olan bu savaşın kesin çözüm görülmeden bitirilmesini beklemek en azından matematikten sınıfta kalmak demektir. Kesin çözüm, Almanya'nın söylediğimiz projelerinden geri adım attığı izleniminin alınmasıdır.

Tuna su yolu kapatılınca bundan en çok zarar gören de Avusturya oldu. Çünkü tüm liman, dok, antrepoları kapandı, işsizlik en üst düzeye çıktı.

Ekonomisi ve turizmi hemen hemen Almanya'ya bağlı olan Avusturya üç yüz bin kişilik ordu beslemektedir. Üstelik ordu giderleri ve silahları hemen hemen Alman sanayisi tarafından karşılanmaktadır. Bugüne kadar sıfır enflasyon olarak para piyasaları Almanya tarafından desteklenen Avusturya, Bosna, sorunu sürdükçe hızla ekonomik çöküşe girecektir.

Dört milyonun üzerinde işsizi ile ekonomik durumu kötüye giden Almanya kendi can derdine düşerken Avusturya ekonomisine destek olmayı nasıl sürdürebilecektir? Avusturya ekonomisi de bu durumda nasıl düzlüğe çıkacaktır?

Daha önceki Hırvat-Boşnak barış görüşmeleri (Mart 1994) de, Eylül 1995 barış süreci de ABD aracılığıyla yapıldı. Bunun bir başka anlamı şudur: Bu gelişmeler Almanya'nın artık bir süper güç olarak Avrupa'da ortaya çıkmaması gerektiğini söylemektedir. ABD, Körfez Savaşı'ndan bu yana Almanya'ya üçüncü, Rusya'ya ise ikinci kez siyasi ders vermektedir. Almanya'ya verdiği mesaj şudur: Sen, Avrupa'nın ortasında bile savaş çıkarırsan, barış, ancak benim müdahalemlerle sağlanır; savaş da, benim iznimle devam eder.

Bir yanda Almanya'nın Akdeniz'e inişi engellenirken öte yanda Rus-Sırp-Yunan-Ortodoks-Slav ittifakı Doğu Akdeniz ticaret yolunu tamamen demetimi altına alma çabasıdadır. Al-

manya ve Avusturya ekonomilerinin çöküşüne seyirci kalırsa ya da stratejik olarak buna müdahale edilmezse Slav ittifakının süper güç olarak ortaya çıkışı engellenemeyecektir.

Hindistan ve Çin tehlikesine karşı Rusya'nın güçlenmesine olanak tanımaya kararlı Anglo-Sakson strateji uzmanları, Slav Birliği'nin güçlenmesini kabul etmeleri beklenemez.

Slav-Ortodoks ittifakı her ne kadar Germen Birliği ve Türkiye için tehlikeyse de, Doğu Akdeniz ticaret yoluna egemen olmaları asıl İsrail'in aleyhine olacaktır.

Ortadoğu'yu ve Ön Asya'yı kontrol eden bir üs olan İsrail'in zarar görmesine ve çöküşüne ABD'nin göz yummayacağı orta dadır.

- Yugoslavya'nın çökmesine çok uğraşan ABD, aynı zamanda Germenlerin Ortadoğu, Kafkasya ve Balkanlar üzerindeki tüm planlarını da bozmuştur.

Birinci ve ikinci Dünya savaşlarında Hırvat ve Boşnaklarla işbirliğine alışık Almanya, bu kez karşısında ABD-Rusya stratejik politik ittifakını buldu. Her ne kadar Rusya son ABD girişimlerine karşı çıktysa da bunun ciddiye alınır bir yanı yoktur. Çünkü Yeltsin, bu çıkışları özellikle parlamentodaki eski ve yeni radikalistleri dizginlemek ve muhalefetin dozunu azaltmak için yapmaktadır. Görüldüğü gibi Bosna sorunu çok boyutludur ve buradan zarar gören yalnız Boşnaklar ya da Sırp'lar'dır. Bu iki millet, ne yazık ki kullanılan birer piyondan başka bir şey değildir.

Asıl savaş, ABD-Almanya-Rusya arasında geçmektedir. Bu soğuk savaşın galibi ABD, sıcak savaşa cephe açtıran Almanya'ya karşı tüm yolları kapatmış görünüyor.

Bu sonuca göre, Almanya petrolün bir bölümünü yine eskiden olduğu gibi Rusya'dan alırken geri kalanını da Rotter-dam'dan almayı sürdürecektir.

KKTC -Türkiye arasındaki ekonomik ilişkinin benzerini sürdüren Almanya-Avusturya ittifakı, dayanma güçlerini zorlamaktadır. Bosna'daki savaşı durduracak ve çözecek olan, bu gerçektir.

Bir kez daha altını çiziyorum: Boşnak-Hırvat Federasyonu görüşmeleri Viyana'daki ABD Büyükelçiliği'nde yapılmıştı. Bu-

günkü görüşmeler de ABD bürokratlarının gözetiminde yapılıyor. Anglo-Sakson dış politika sürdürücüsü ABD'nin bu girişimi Germenlere karşı politik bir üstünlüktür.

Kimi yazarlara göre eski Yugoslavya'da olanlar "küçük, aptal savaşlardı". Ve uluslararası kuruluşlar, göçleri, katliamları, ırza geçmeleri önleyemedi. Birleşmiş Milletler örgütünün ölüm fermanını hazırladı. Herkes, artık BM bitti; gücü tartışmalı hale gelmiştir; işlevini de yitirmiştir, demeye başladı.

" Gerçekten BM güçsüz müydü ? Yoksa yöneticileri yeteneksiz ya da uluslararası güç odaklarının oyuncağı mıydı? Sorun neredeydi?

Bu sorun, dünyada çeşitli platformlarda tartışıyor. Önünde sonunda buna bir çözüm bulunacak. BM'nin işlevi için en doğru tanımı, BM'nin Bosna'ya "insan hakları gözlemcisi" olarak atadığı Polonya eski başbakanlarından Tadeusz Mazowiecki koydu: "BM zaten başlı başına bir örgüt olmaktan uzaktır. Gü-nümüzdt, BM'nin şu ya da bu nedenle sahneye çıkışı olaylarda sözü geçsi'Ti BM değil sadece üç-beş büyük ülkedir... BM'nin görevlisi olaak üç yıl boyunca Yugoslavya'da ki olayları yakından izlemeye çalıştım. Korkunç hikâyeler dinledim, ürpertici olaylara tanık oldum. Faciaların, katliamların kanıtlarını topladım. Görevim gördüklerimi, bildiklerimi rapor etmek, öneriler getirmektir. Ne gezer? Tam on sekiz rapor yazdım. Şimdi inanıyorum ki o raporlardan birini bile okuyan bir yetkili olmadı. Raporlarım çöpe gitti demeye dilim varmıyor Ama inanıyorum ki bu raporlar dosyalanıp tozlu raflara kaldırıldı..."

BM'nin başarısızlığında yöneticilerinin yeteneksizliğinin payı yadsınamaz ama, bu örgütü oluşturan ülkeler de çok mu istekli davrandılar?

Buradaki barış öncelikle Almanya ve Avusturya ekonomilerini rahatlatacaktır. Bu gerçeği, ekonomik ve politik strateji bağlamında çok iyi değerlendiren ABD, Germenler ve onların tarihsel işbirlikçilerine şu mesajı vermektedir: Avrupa'nın göbeğindeki sorunu okyanusun ötesinden "ben" çözüyorum.

Bugün için Rusya'nın yanında görünen ABD, yarm olası Rus yayılmacılığına karşı kaçınılmaz olarak Avrupa'dan yana olmak

ve Almanya'nın yanında yer almak zorundadır. Bunun yanı sıra Avrupa Birleşik Devletleri sının da Sırbistan'dan başlatılacaktır.

Balkanlar'da, Ortadoğu'da ve Kafkasya'da ulusal devletler istemeyen Rusya ve Anglo-Sakson stratejiler, Sırları da bu federasyon içine sokacaklardır. Bundan sonraki adım ise bölünmüş Yunanistan da dahil olmak üzere öteki devletleri de birer federasyona bağlamak olacaktır.

Çözüm nedir? Avustralya'da da sıkça duyduğum (1995 yılı) ama, sözümona sıkı milliyetçilerin kendi vatanlarında dile getirilmesini bile ihanetle eş saydıkları bir oluşumdur; çok dilli, çok kültürlü, çok dinli, etnik bir yapılanmadır. Bu sağlanabilir mi? Dünyada yaşanmış örnekler bunun olanaksız olduğunu göstermektedir. Örneğin, Kıbrıs'ta banş sağlanabildiyse burada da sağlanabilir.

Hiç kuşkusuz buna Karadzic gibi "faşist milliyetçiler" karşı' çıkacaktır,' çünkü onlar gerçek milliyetçiliğin ne olduğunu farkında bile değiller. Karadziç'e Hitler benzetmesi yapılıyor, bunun haksızlık olduğuna inanıyorum, çünkü Karadzic sekizinci sınıf bir terörist.

Batı'da kendisini Bosna sorununun çözümüne adanmış, başını Fransa'nın "yeni filozoflar" kuşağından Bernard Henry Levy'nin çektiği bir grup bilim adamı, "Anlamakta güçlük çektiğimiz bir şey var," demektedir. "Avrupa, Müslümanlardan sürekli olarak sıkma başlı, çember sakallı, bağınaz, antimedeni, çağdaş topluma uyumsuz kişiler olarak söz eder, şikâyetlerini dile getirir. Oysa Avrupa'nın ortasında tam Batı standartlarında yaşayan, laik, demokratik, hatta liberal eğilimli bir grup Müslüman var. Neden bir çeteciye karşı onları korumak için bu kadar bekliyoruz?"

Bu sorunun yanıtı şudur: Uluslararası politikalarda düşmanlık, dostluk, kültür varlıklarını koruma kaygısı yoktur, uluslararası arenada söz sahibi olan aktör güçlerin ulusal çıkarları vardır. Uluslararası politika uzun erimli bir stratejidir. Kısa ufuklu günlük çözümler, aşiret, ümmet toplumlarıyla Üçüncü Dünya ülkelerine özgüdür.

Kaynak: Erol Mütercimler, Turkish Report, 9 Ekim 1995 (Avustralya)
"Bosna-Hersek Sorunu Gerçekten Bitiyor mu?" başlıklı makale.

OKUMA PARÇASI 3:

Kosova'daki Kriz, Amerika'nın Yugoslavya'daki Amaçları ve Etkileri

Soğuk Savaş'ın sonu Amerika'nın adalet ve insan hakları gibi nesnel standartlar doğrultusunda daha açık bir dış politika yürütmesi için bir fırsat sağladı, ama Amerika ve NATO'nun 1990'ların sonunda Yugoslavya'ya müdahalesinin ana nedenleri bunlar değildi.

Mart 1999'da NATO, Yugoslav lider Slobodan Milosevic'in Arnavutları Yugoslavya'nın Kosova bölgesinden çıkarma çabalarını önlemek için Yugoslavya'ya karşı hava saldırısına başladı. Kosova nüfusunun yüzde 90'ı Arnavuttu ve Yugoslavya'daki baskın etnik grup olan ve 600 yıldan fazla bir süredir bölgenin kendilerine ait olduğunu savunan Sırpların çoğu Arnavutların bölgeye z.>rla girdiği görüşündeydi.

Bombalamanın en çabuk etkisi Avrupa Güvenlik ve İşbirliği Örgütü'mlı Kosova'da konuşlanmış 1400 sivil gözlemciyi bölgeden çıkarması oldu. Uluslararası sivil gözlemciler zulmün önüne geçmek için dünyanın sahip olduğu en güçlü vasıtalara-dan biridir.

Amerika/NATO müdahalesinin görünürdeki nedeni Kosovalıların hayatını ve insan haklarını korumak idiysen de, başka çok sayıda sıkıntılı bölgenin bulunması bu amacı tartışmaya açmaktadır. Örneğin 1999'da Kosova'dakinden daha fazla insan yaşamının yitirildiği en az yedi 'sıcak nokta' vardı dünyada.

1. *Kolombiya*: Kolombiya'daki siyasi cinayetlerin sayısı, 300-400 gözaltında kaybolma vakasıyla birlikte yılda 3000-4000 civarındaydı. Oradaki siyasi şiddet yüzünden neredeyse bir milyon insan sığınmacı olmuştu.

2. *Doğu Timor*: 1975'te Endonezya'nın işgalinden 1999 güzünde bağımsızlığın elde edilmesine kadar yaklaşık 200.000 Timorlu yaşamını yitirdi. Bu sürenin büyük bir kısmında Endonezya Amerika'dan askerî yardım ve onay aldı. 1999 yılının büyük bir kısmı Doğu Timor'da yoğun şiddetli geçti.

3. *Sudan*: Sudan'da 1980'lerden itibaren Amerikan medya-

sında ve Washington kanadında pek dile getirilmeyen bir savaş yaşanıyordu. Bu sũreç boyunca tahminen 2 milyon insan öldũ ve dũrt milyondan fazla insan sığınmacı oldu.

4. *Ruanda*: 1994 soykırım dalgasında yarım milyon Tutsi öldũrdũ. 1999'da 100.000'den fazla insan soykırımla ilgisi olduğu için hapse atıldı ve ũlkedeki çatışma hâla sũrũyor. Bũyũk bir sığınmacı sorunu var ve Ruanda askerleri Burundi ve Kongo'da çatışmaya devam ediyor.

5. *Sierra Leone*: Daha çok ũlkenin altın ve elmas madenlerinin kontrolũ yũzũnden çıkan bir iç savaş yirmi yıldır sũrũyor. Çocuk askerlerin kullanılması önemli bir mesele, 2001'de Sierra Leone'de 16 bin Birleşmiş Milletler barış görevlisi vardı.

6. *Demokratik Kongo Cumhuriyeti*: Feci bir savaş iki milyondan fazla insanın yaşamına mal oldu. 2002 İnsan Hakları İzleme Ra-poru'na göre "dũrt yıllık savaş dũneminde tũm taraflar sık sık sivillere saldırdılar, binlerce insanı öldũrdũler, sakatladılar ve tecavũz ettiler. Yũzbinlerce sivil, savaştan kaynaklanan açlık ve > hastalıklardan dolayı Öldũ." ¶"

7. *Irak*: 1991'de Amerika su depolarını, ekin silolarını, sulama j sistemlerini, hastaneleri ve sağlık kliniklerini -insan yaşamının sũrmesi için gerekli hizmetleri sunan yerleri- bombaladı; savaş sonrası yaptmmlar ve neredeyse gũnũmũze değin sũren gũnlũk bombardımanlar bir milyondan fazla insanın ũlmesine yol açtı. 34 yıl Birleşmiş Milletler'de görev yapmış bir yetkili olan Denis Halliday yaptırımların 'bir savaş halini içerdiği ve ayda 5.000-6.000 Iraklı'nın ũlmesine neden olduğunu' sũylũyor.

Amerika'nın niçin bu ũlkelerde değil de Kosova'da 'yaşam kurtarma' işine giriştiğini anlamak için yukarıda sıraladığımız bu ũlkelerin ortak özelliklerinin neler olduğunu sormamız gerekir.

Birincisi, Irak dışında bu kũresel sıcak noktalar bũyũk basının çok az ilgisini gũrdũ. Medya, Irak'ı Amerika'ya karşı bir tehdit olarak gũrdũ, ama yaptırımlara ve onların siviller ũzerindeki yıkıcı etkilerine değinmedi. İkincisi Amerikan politikası yukarıda sıraladığımız ũlkelerin çoğunda işleri daha da kũtũye gũtũrmüřtũr.

Doğu Timor'da Amerika, Endonezya ordusuna yardım sağladı ve bu ülkeyle normal ticari ilişkilerine devam etti. Batı yarımküresinde ordunun en kötü insan hakları ihlali sicillerin birine -belki de en kötüsüne- sahip olduğu Kolombiya, en fazla Amerikan askerî yardımını almak açısından batı yarımküresinde birinci, dünyada ise üçüncü (1999'da İsrail ve Mısır'dan sonra) sırada. Amerika *Ağustos 1998'de* Sudan'daki bir ilaç fabrikasını bombalayarak, savaş ve yoksulluk gibi sağlığı en fazla tehdit eden iki sorunla cebelleşen bir ülkenin acil ihtiyaç duyulan ilaçları üretip dağıtma gücünü zayıflattı. Bu bombardıman, Amerika'nın Afrika'daki iki büyükelçiliğine yapılan terör saldırısına karşılık yapılmıştı ve söz konusu fabrikanın Usame Bin Ladin'le bağlantılı olduğu ve kimyasal silahlar ürettiğine ilişkin çok sayıda istihbarat raporuna dayanıyordu.

Türkiye'nin başlıca askerî araç gereç tedarikçisi Amerika'dır. Türkiye'nin silahlarının yüzde 80'den fazlası Amerika'dan gelmektedir. 1990'larda Amerika, Türkiye'ye 12 milyar dolardan fazla askerî yardım yapmıştır. 1996'da İsrail ile Türkiye arasında imzalanan askerî ticaret anlaşmasının peşi sıra silah endüstrisi işbirliği paktının kurulmasıyla birlikte Amerika'nın dolaylı yardımı da arttı.

"Eğer bu yerli politika işleyecekse, onu sürdürmekte özgür olmak zorundayız. Ve eğer dünyanın her tarafında satış yapma kapasitemiz de dahil güçlü bir ekonomik ilişkiye sahip olacaksak, bunda Avrupa kilit rol oynayacaktır. Ve eğer kaçınılmaz olarak beraberinde getirdiği tüm sorunlarıyla birlikte liderliğin yükünü halkın paylaşmasını istiyorsak Avrupa'nun bizim yanımızda olması gerekir. İşte Kosova meselesi de bundan ibaret... Bizim değerlerimizle ilgili bir mesele." (Bili Clinton, 23 Mart 1999)

Amerikan politikasının insan hakları doğrultusunda şekillenmediği gerçeği iyice anlaşılmalıdır. O halde Amerikan öncülüğünde NATO'nun Yugoslavya'da gerçekleştirdiği eylemlerin ardındaki gerçekler nelerdi?

Yugoslavya'da ne olup bittiğini ve Amerikan politikacılarının kastını anlamak için bu müdahalenin çevresindeki ekonomik koşullara yakından bakmak gerekiyor. Her ne kadar Yu-

goslavya'da altm madeni olmasa da, karar alma sürecini etkileyen ekonomik koşullar söz konusudur. Örneğin Yugoslavya'nın bazı yerleri mineral açısından zengindir. Ülke, önemli petrol kaynaklarına sahiptir ve Karadeniz'den Sırbistan yoluyla italya'ya petrol boru hattı döşenmesi teklifi söz konusudur. Bu çıkarların yerine getirilmesi için daha sıkıntılı bir Yugoslavya hükümeti istenmektedir.

O zamanlar Yugoslavya Özellikle Başbakan Ante Markoviç yönetiminde neoliberal bir ekonomik gelişme modelini yürütüyordu. Neoliberal ekonomi teoremi Amerikan dış ekonomik ve askerî politikasına yön veren başlıca birleştirici unsurdur. Ekonomik açıdan en gelişmiş ve> askerî açıdan baskın ülkelerin çoğu için de bu geçerlidir. Yugoslavya kararlı bir şekilde ticareti teşvik etmeye başladı. Bir bakıma bu gerekliydi de, çünkü Yugoslavya günümüzde pek çok ülkeyi zor duruma sokmuş bulunan borç batağına düşmüştü. 1989'da Yugoslavya 3,8 milyar dolar dış borç ödedi, ama tek kuruş dış yardım almadı. Sonraki yıllarda ekonomik durum kötüleştikçe Hırvatistan, Slovenya, Bosna Hersek ve Makedonya Yugoslavya Cumhuriyetinden ayrılma kararı aldı, Kosova da bu karan 1990'larm sonunda aldı. Ayrılma kararı almanın sorunlara gerçek çözümler bulmakla aynı şey olmadığını akılda tutmak gerekir.

1989'da Markoviç Amerika'yı ziyaret etti, Yugoslavya'nın parasının değerini düşürmeyi, maaşları dondurmayı, devlet harcamalarını kesmeyi ve kamu girişimlerini özelleştirmeyi öngören yardım paketini "reddetti". Devlet harcamalarındaki kesintiler parayı dış borç ödemesine yönlendirmek için gerekliydi ve bu, merkezi hükümetin çeşitli cumhuriyetlere ve özerk bölgelere daha az para vermesi demektir. Bu da ayrılıkçı hareketleri hızlandırdı. Kamuya ait girişimlerin özelleştirilmesi toplu işten çıkarmalara yol açtı ve özelleştirmeden sakınma çabalan genelinde maaşların ödenmesi demektir. Ülkenin banka sistemi de Dünya Bankası'nın yönlendirmesi altında parçalandı.

Meselenin aslı şudur: Amerika çıkarlarına uyduğu zaman müdahalede bulunmak için intan haklarını bahane olarak kullanır ve diğer politik hesaplarına uymadığı zaman insan hakla-

rını pekâlâ gözardı eder. Amerika her şeyden önce dar politik amaçları ve şirket çıkarlarını desteklemek için dış yardımı kullanır. Dünyada var olan krizlerin çoğu politik çözümlerin, borç yardımı gibi ekonomik faktörleri de içeren çözümlerin müzakere edilmesini gerektiriyor. Etkin çözümler çok farklı seslere kulak verilmesini gerekli kılıyor. Ve bu çözümleri üretme süreci uluslararası anlaşmaları ve dünyanın çok yönlü kurumlarını güçlendirmelidir. Bu anlaşmalar ve kurumlar sık sık tek yanlı bir eylemle, özellikle de Amerika tarafından işlevsiz kılınır.

Nihai sonuç, ekonomik koşulların Yugoslavya'da kötüye gitmesi oldu. Bu ne zaman gerçekleşirse, etnik ve /veya dini gruplar arasındaki mevcut farklılıkların öne çıktığı tarih bize gösteriyor. Bu farklılıkların çok dengeli bir şekilde idare edilmesi gerekiyor. Batı'nın tepkisi, borç ödeneği yaptırımları ve 1992'de başlamış Birleşmiş Milletler ekonomik yaptırımları yoluyla pek çok açıdan ekonomiyi daha da kötüleştirmek oldu. Batı daha sonra da askerî bir "çözümü" dayattı. Tüm bunlar durumu beter yapmaktan öteye geçmedi.

Kaynak: Jerry Kloby, Küreselleşmenin Sefaleti Eşitsizlik, Güç ve Kalkınma, Çev: Orhan Düz, Günce! Yayıncılık, İstanbul 2005, s.417-425

Üçüncü Bölüm Dipnotları

- 1 Mehmet Gönülöbol - *Uluslara™, Politika, Üksier-Knvrmlar-Kummlar*, s- 62 S Yayınları, Ankara 1979
- 2 Ülkelerin belirli dış politika amaçlarına ulaşmak için yönedikleri politikaları dört grupta toplayabiliriz. Bundan başka devletlerin dış politika stratejileri, uluslararası sistemde var olan güç dağılımına karşı (revizyonist strateji) ya da v ar oian güç dağılımını destekleyen (statükocu strateji) olarak iki ana gm ba ayrılabilir. (Geniş bilgi için bkz- F. Sönmezoğlu - *Uluslararası Po~ htika ve D,ş Politika Analizi*, s: 241-280 arası ve Mehmet Gönülöbol - *Uluslrq- 169-185 arası*)
- 3 Beril Dedeoğlu, *Uluslararası Güvenlik ve Strateji*, s.1 65, Derin Yayınlan İstan-oul 2003.
- 4 *Dedeoğlu*, 165-173.
- 5 Tayyar Arı, *Uluslararası İlişkiler Teorileri*, 201. Alfa Yayınlan istanbul, 2004
- b baruk Sönmezoğlu, *Uluslararası Politika ve Dış Politika Analizi*, s 243 Der Yayınları, istanbul 1995 (2.faskı), 149.
- 7 Dedeoğlu, 167-168.
- B Sönmezoğlu^ 150.
- 9 Dedeoğlu, 168.
- 10 Sönmezoğlu, 244-245.
- 11 Dedeoğlu, 169.
- 12 Sönmezoğlu, 243 - geniş bilgi için bkz. Selim Deringil - *Denge Oyunu, Tarih Vakfı Yurt Yayınlan*, istanbul 1994.
- 13 Dedeoğlu, 169-170.
- 14 Dedeoğlu, 168.
- 15 Dedeoğlu, 170.
- 16 Sönmezoğlu, 246.
- 17 Sönmezoğlu, 246, M. Gönülöbol, 64.
- 18 Sönmezoğlu, 247.
- 19 Sönmezoğlu, 247-248.
- 20 Sönmezoğlu, 248.
- 21 Dedeoğlu, 171-172.
- 22 Sönmezoğlu, 249-M. Gönülöbol, 64-66. "
- 23 M. Gönülöbol, 64-65.
- 24 Dedeoğlu, 171.
- 25 Sönmezoğlu, 158.
- 26 Dedeoğlu, 171.
- 27 Sönmezoğlu, (birinci baskı), s. 169 (İkinci baskı, 1995 254)
- 28 Gönülöbol, 67.
- 29 Gönülöbol, 67.
- 30 Sönmezoğlu, (birinci baskı) 170
- 31 geniş bilgi için; Sönmezoğlu, (birinci baskı) 171
- 32 Dedeoğlu, 172.
- 33 Sönmezoğlu 256. Bağlantısızlık stratejisinin tercih ve uygulanışını etkileyen la.<torler ık Bağlantısızlar konferanslarının ayrıntıları konusunda geniş bilgi için I-aniK Sönmezoğlu- "Uluslararası Politika ve Dış Politika Analizi" vspn V^m- . :- :.A 272'ye bakiabiüü

- 34 Sönmezoğlu, (ikinci baskı) 272
 35 Gönlübol, 73
 36 Sönmezoğlu, 273 (ikinci baskı)
 37 Sönmezoğlu, 73-274 (ikinci baskı) 2
 38 Sönmezoğlu, 274-275 (ikinci baskı) 2
 39 Radovan Samarcici, *Sokollu Mehmet} Paşa*, s: 233-234, (Çev: Meral Gaspiralı) Sabah Kitaplar, İstanbul 1995.
 40 Gencay Şayian, *Değişim Küreselleşme ve Devletin Yeni İşlevi*, s.166, imge - Ankara 1995
 41 Şayian, 179
 42 Toktamış Ateş - *Düşünce Parlamentosu*, s: 22 -Çağdaş Yayınlan, istanbul 1995
 43 Ateş, 22,
 44 Ateş, 22.
 * "20. yüzyılın bağımsızlaşan ülkelere getirdiği bir anlayış daha vardı. Bu anlayışa göre, bağımsızlık tek başına yelinilecek bir aşama değildi, Yeni yüzyılın gereklerine uygun olabilmek için bağımsızlaşmanın 'çağdaşlaşmaya' dönüşmesi gerekmektedir. Çağdaşlaşma, aynı zamanda ülke ekonomisini güçlendirilmiş 'kalkınma' hedefine yöneltmek gereğinde değerlendiriliyordu. Dolayısıyla yeni yüzyılın siyasal hareketi: a-Bağımsızlaşmak, b- Çağdaşlaşmak, c- Kalkınmak biçiminde gelişen bir diziyi belirlemekteydi. Açıkçası bağımsızlık, çağdaşlaşmaya dönüşmedikçe, ne tek başına, ne de ülkeler bütünlüğünde hiçbir önem ve değer taşımayacak ilişki olarak görülmekteydi. Hangi gelişmişlik düzeyinde olursa olsun, dünyanın hiçbir döneminde, hiçbir sömürgeci ülkenin, kendi istek ve iradesiyle sömürüsü altında bulunan bir ülkeye bağımsızlık verdiği görülmemiştir. Aksine kapitalizmin, demokratik düzen içinde çağın yeni diktatöryası denilen ekonomik yönlendirme otoritesine dönüşmesi söz konusu olmuştur. 'Kapitalizmin Demokratik Diktatörlüğü' denilen bu ekonomik güç, 'hoşnutların yönetimi' olarak tezahür etmektedir. Hoşnutların yönetimi denilen bu nüfuz etme biçimi, 19. yüzyıldan beri kapitalizmin yeni sömürge alanlarında yeni yönetim biçimi oluşturmuştur."
 (Yılmaz Karakoyunlu- Globalleşme Hedeflerinde Türk Eğitim Değerleri ve Çağdaşlaşmanın Yöntemi- Konferans bildirisi, 18.3.1996, İstanbul
 45 Toktamış Ateş- *Aslan Sosyal Demokratlar*, s: 202, Dış Politika ve Sorunlarımız adlı makale., Çınar Yayınları; İstanbul 1994
 46 Sönmezoğlu, 11 (birinci baskı)
 47 Sönmezoğlu, 14 (birinci baskı).
 48 Sönmezoğlu, 14 (birinci baskı)
 49 Edip Çelik -100 Soruda Türkiye'nin Dış Politika Tarihi, s: 5, Gerçek Yayınevi, İstanbul 1969
 50 Sönmezoğlu vd. - *Uluslararası İlişkiler Sözlüğü*, s:105
 51 Çelik -100 Soruda Türkiye'nin Dış Politika Tarihi, s. 6

Dördüncü Bölüm
STRATEJİK HAMLELER,
STRATEJİK SORUNLAR İLE
ETKİ ODAKLI HAREKÂT

Gerçekte durdurulması gereken çılgın adam Stalin'dir.
ABD Başkanı Truman

'Savaş zamanında birliği korumak fazla zor değildir,'
SSCB Devlet Başkanı Stalin

'Filler sevişir, ayaklan altındaki çimenler ezilir.'
Asya Atasözü

'Biz bugün tarih yapıyoruz.'
ABD Başkan R. Reagan ve
SSCB Başkanı M. Gorbaçov
(8.12.1987)

4.1. BİLGİ VE BİLGİNİN YÖNETİMİ

"Bilmek, ileriye görmek; ileriye görmek, güçlü olmaktır."

Auguste Comte

4.1.1. Makine Çağından Dijital Dünyaya Değişim

Her yüzyıl, değişime tanık olanlar için çeşitli tanımlamalara yol açmaktadır. 21. yüzyıl, "bilgi çağı", "dijital dünya", "internet çağı", "elektronik para çağı", "enformasyon çağı", "entelektüel insan çağı", "küresel rekabet" tanımlamalarıyla adlandırılmaktadır.¹

20. yüzyıl makine ya da endüstri çağıydı ve endüstri, insan yönetimi, politika hatta spor alanlarındaki düşünce, plan, proje, taktik ve stratejiler de bu konsept doğrultusunda geliştiriliyordu. Endüstri çağında düşünme yöntemi "makine çalışma sistemi" ne uygundur. Bilindiği gibi makine, bağımsız parçalardan oluşan, fakat her birimin çalışması ötekine bağımlı bir bütündür. Her parça ayrı ayrı bir "makine" değildir ama, her bir parça makinenin düzgün ve düzenli çalışmasını sağlar. Her bir parçanın birebir aynısı üretilmediği sürece aynı makine bir kez daha üretilmediği gibi arızalar da yok edilememektedir. Makine çağının düşüncesine göre "birey" takım değildir. Şirketlerin üretme konsepti de "dar çevre, aile yönetimi, yayılabildiğiniz kadar geniş ticari alana yayılma" olarak belirlenmiştir ve bunun gereği olarak da "para kazanmak" bir strateji olarak benimsenmiştir. Oysa para kazanmak strateji değildir.

21. yüzyıl küresel düşlerin kurulacağı, kurulması gereken bir yüzyıldır. Gelecek yeniden düşünölmek zorundadır; politika, uluslararası ilişkiler, iş yönetimi, rekabet, kontrol, liderlik, pazarlama ve savaş stratejisi... İnternet ağı ile artık bireyler bir "takım" haline geldi. Fakat, hızlı bilgisayarlar, hem düşünmeyi hem de "düşünce ürünlerini" yaratmayı hızlandırmıştır ancak bu yeterli değildir. Bugün yonga teknolojisinin ulaştığı düzey nedeniyle düşünme hızı, endüstri çağı insanının tahminleri üzerindedir. Çünkü yonga teknolojisindeki gelişmede, bir mikrop-çipe yedi buçuk milyon transistörün sığdırılabileceği düzeye gelinmiştir. Her şey olabildiğince küçölmüştür.

21. yüzyılda dünya daha da küçölecek. Ancak ekonomik alandaki küreselleşme (globalleşme), sosyal alandaki küreselleşmenin önüne geçmiştir. Bu durum, gelecekteki olası büyük tehlikelerin de habercisidir.

Çok popüler bir sözcük olan (sosyal) küreselleşmeyi hiçbir devlet ve ideoloji başaramazken, sayıları üç yüze varan ABD, İngiltere, Almanya, Fransa, Hollanda, İsviçre ve Japonya merkezli dev şirketler ekonomik küreselleşmeyi gerçekleştirdiler. Bunun doğal sonucu olarak siyasal iktidarın yerini alma stratejileri geliştirmektedirler.

Küreselleşmiş ekonomi etkileri ve kurumlarının faaliyetleri her sokakta, her köy kahvesinde hissedilmektedir ve görölmektedir. Türkiye gibi ölkelerde globalleşmenin argümanlarıyla toplumun geleneksel değerleri çelişmektedir. Bunun sonucunda ortaya çıkan tepkiler, işsizlik, kimlik krizi, mikro milliyetçi çıkışlar, köktendinci çıkışlar (tepkiler) sosyal devletin önünün tıkanmasına yol açan kamusal alanın çöküşü olarak değerlendirilebilir. Bazı liberal stratejiler ulus-devletin ortadan kalkacağını öne sürerken daha ciddi stratejiler ise ulus-devletin yok olmayacağını, tam tersine daha da güçlü olarak "milliyetçilik bir kurum olarak yerleşecektir" tezini ortaya koymaktadırlar. Balkanlar, Kafkaslar gibi benzeşme gösteren jeopolitik oyun alanlarını bir kenara bırakarak (çünkü buradaki olayları açıklamak -klasik kavramlarla- çok kolaydır), Doğu Timor ya da Pacific Islands ya da Avustralya'da Abcr^inlerin, Yeni Zelanda'da Maorilerin ta-

İlelerini hangi trendlerle açıklayabileceğiz? Aslında, dayatma stratejik kavramlar yerine, ulusal ve bölgesel düşünme yeteneğini geliştirebilirsek, sanıyorum ki, geleceği kazanmak daha da kolay olacaktır. R.J. Barnet ve J. Cavanagh *Küresel Düşler* adlı yapıtta 20. yüzyıldaki birçok yerleşik düşüncenin yıkılacağını belirtmektedir:

"20. yüzyıl sona ererken, elli yılı aşkın zamandır hükümetleri destekleyen ve yönlendiren resmi gerçekler artık çökmüştür ve yeni politik görüşlere de pek rastlanmamaktadır. 1990'ların en görkemli ideolojik değişimi sosyalizmin çöküşüyle, ulusal ekonomilerin kontrollerinin gittikçe zayıfladığı bir dünya ekonomisinin etkileri öbür yerleşik politik anlam ve güç dengelerini de alt üst etmektedir. Tıpkı Leninizm gibi Keynesçilik de, ulusal ekonomilerin gerçek olduğu varsayımına dayanmıyordu. Ulus-devlet sınırları içinde, en azından askerî açıdan güçlü endüstrilemiş ileri uluslarda, hükümet ekonomik denge, ilerleme ve sosyal kalkınmayı sağlayabiliyordu. Leninistler bu değerli hedefleri devlet planlaması ve güdümlü ekonomiyle gerçekleştirebileceklerine inanıyorlardı. Keynesçiler de tüm bunların, daha insancıl biçimde, devletin piyasalara biraz, o da faizle, vergi oranlarını ayarlayarak müdahale etmesi ve doğru hedeflere yönelik hükümet harcamalarıyla yapılabileceğini düşünüyorlardı."

Hiç kuşkusuz küresel ekonominin değişim koşulları ya da olanakları ulusları değişim ve değişikliğe zorlamaktadır. Bunun yanı sıra iletişim sektöründe baş döndürücü hızla ortaya çıkan teknolojik gelişmeler ulusallık ve muhafazakârlık (olumsuz anlamda) gibi davranış kalıplarını çok zorlamaktadır. Örneğin, uzay teknolojisindeki gelişmeler haberleşmede uydu teknolojisindeki atılımı da beraberinde getirdi (aslında bunu zorla yaptırdı). Fiber optik alanındaki teknolojik devrim sayılabilecek gelişmeler, iletişimde de uluslararası etkileşimi kaçınılmaz hale getirdi. Bugün internet ağının üyesi olmakla dünya devriminin bir hücresi olmak eşanlamı hale gelmiştir. SSCB döneminde *BBC*, *Radio Liberty*, *Voice of America* gibi yayın istasyonları makine çağının ürünü olan transistörün ve ardından da entegre devre elemanlarının geliştirilmesi sayesinde yaptıkları radyo yayın-

lanıyla, karşı oldukları bir siyasal (ideolojik) sistemin çöküşünü hızlandırdılar. Transistorun yarattığı devrimle yedi buçuk milyon transistorun yerleştirilebildiği bir elemanın teknolojide kullanılmasıyla ortaya çıkabilecek dönüşüm etkisini hesaplamak ya da anlamak için artık çok zorlanmıyoruz. Yanlış anlaşılmanın önüne geçmek için bir konuyu belirtmek istiyorum: Teknolojideki gelişme çok şeydir ama, her şey demek değildir. Küresel (global) teknolojik gelişme, küresel ekonominin gelişmesini kaçınılmaz olarak yaratır ama, küresel toplumun gelişmesi farklı argümanlara bağlıdır. Devletin küçülmesi ya da küçültülmesi ifadesi hem kulağa çok hoş geliyor, hem de moda bir deyiş! Acaba bu argüman, her ulus için uygulanabilirliği ya da gerçekliği olan bir argüman mıdır? Global ekonominin dayatmalarından ya da sonuçlarından biri olan, "Şirketlerin küçülmesi/küçültülmesi makro ölçeklerde devletlere de uygulanmalıdır," önermesiyle karşı kar siyayız. Önermenin tüm alt argümanları oluşturulmadan uygulamaya kalkmak yalnızca küresel kaosu doğuracaktır. Neden?

Birincisi: Makro ve mikro ölçekte olmayan sosyal olaylar "Newton mekaniğine" göre açıklanabilir. Ki, özellikle gelişmemiş ve az gelişmiş ülkelerdeki olayları açıklamak için uygun bir yasadır. Oysa ABD, Japonya, Almanya gibi endüstri ötesi devletlerde sosyal olayların boyutları itibarıyla "Einstein teorilerinin" (Kuantum Fiziği) kullanılmasına gereksinim duyulmaktadır. Dikkat edilirse adı geçen ülkeler, teknolojik gelişimde makro ve mikro alan ürünleri yaratan ülkelerdir. Bir yandan uzay teknolojisini geliştirirken, öte yandan da klonlamayla canlı üretmektedirler.

İkincisi: Devletin küçültülmesi ya da devletin rolünün küçültülmesi (kimileri azaltılması diyor) ancak "güçlü sosyal devlet" kurulmuşsa olur. Türkiye gibi ülkelerde devletin rolünün küçültülmesi önerisi hayalciliktir, gerçekleri matematik akılla değerlendirememektir. Türkiye, Kore, Malezya, Endonezya gibi ülkelerde devlet, ekonomik gelişimde yerel sermayenin oluşturulması, zenginleşme için kendisini görevli saydı (hatta Japonya'da devlet yerel ekonomik gelişimde sermaye birikimcisi ola-

rak rol oynadı). Fakat ulusal burjuvazinin eğitim, gelenek, aristokratik davranış genlerindeki eksiklik ve bozukluk nedeniyle sosyal devlet yerine "derin devlet" ortaya çıktı. Demokrasiyle kapitalizm arasında ya da demokrasiyle kapitalizm ilişkisinde çözümsüzlüğe varan boyutta sorunlarla karşılaşıldı. Bugün "Asya Kaplanları" adı verilen şişirme mucizelerin yaşadığı çöküşte, otokrasiden demokrasiye geçiş evriminin tamamlanamayısı önemli rol oynamıştır.

Türkiye, Kore, Singapur, Malezya, Endonezya ve daha birçok kalkınma yolundaki ülkelerdir. ortak p.iydası şudur: Devlet eliyle sermaye biriktirilmiş, tanımı ve faaliyeti farklı dikta rejimleri yaratılmış ama demokrasi yaratılamamış. Kısacası, oligarşik yapılanmalı devlette, sermaye birikimi planlanan hedeflere ulaşır, ama demokrasi kurulamaz.

Genel kabule göre 1989'da sona eren 20. yüzyılın, bence, en belirgin Özelliği, demokrasinin, endüstrüleşmiş, bilimde fırlamış gitmiş, eğitim sorununu çözmüş ve zenginleşmiş sosyal devleti kuran ülkelerde yerleşmiş olmasıdır. Eğer bu bir şablonsa ve doğruluğu kabullenilirse Türkiye ve Güney Asya ülkelerinin siyasi geleceği ekonomileri kadar umutsuz olacak demektir. Aslında Türkiye ömeği dünya siyaset bilimcilerine önemli dersler ifade etmektedir. Çünkü dünyaya (değiştirilen konjonk türel yapıya ve konseptlere) eklemelenmeye çalışılan Türkiye, ekonomide darboğaz yaşadıkça, iki önemli argümandan kolayca vazgeçmektedir. Bunlar, demokrasi ve insan haklarıdır. Konunun daha iyi anlaşılabilmesi için yine Türkiye'den bir örnek verelim. 24 Ocak 1980 kararları "liberal ekonomi"nin zaferi, çağdaş gelişmelerin olmazsa olmaz kuralları olarak açıklandı; ama uygulanabilmesi için "12 Eylül" darbesine gerek duyuldu. Dikkat edilirse, yaratıcı ve dünya ölçeğinde rekabetçi olamayan devletin yarattığı "ulusal sermaye"nin yaşayabilmesi için "baskıcı ve müdahaleci devlet" göreve çağrılmıştı. Bu, yalnızca Türkiye'ye özgü bir durum değil, "Asya Kaplanları" ekonomik kaosunun altında yatan gerçektir de aynı zamanda.

Yeniden sosyal devlet olgusuna dönüyorum. Yaşadığımız günde sosyal devlete örnek gösterebileceklerimiz; Avustralya,

Yeni Zelanda, İsveç, Norveç, Finlandiya, Kanada'dır. Biraz zorlamayla Almanya ve birkaç AB ülkesi daha eklenebilir. ABD, hem sosyal devletten hem de çokkültürlülükten (multicultural pot) vazgeçti, çünkü tek güç kalmanın verdiği avantajla tenkit edilemez ülke konumuna geldi.

Sosyal devletin çağdaş Ölçütleri nedir?' 1- Hukuk devleti olmak. 2- Vatandaşlarına sosyal güvence sağlayabilmek. Bunlar a) işsizlik parası, b) parasız yaygın sağlık hizmeti, c) temel öğretim ve eğitimin kesintisiz 12 yıl yapılması ve ücretsiz olması, d) kadın haklarının ödünsüz savunulması, çocukların ve kadınların güvence altına alınmasıdır. 3- İnsan haklarını tartışılmaz hale getirmek. 4- Bürokrat oligarşisini kırmak. 5- Parti liderleri diktatörlüğünün önüne geçilerek, demokrasinin önündeki tıkanıklığı açmak. 6- Çokkültürlülüğü devletin "yüksek stratejisi" olarak benimsemek. 7- Devletin temel hizmetler dışında "formel" görüntüsünü yaşamdan çekmek. 8- Verginin ve ulusal gelirin eşit olarak paylaşılmasını sağlamak. 9- Parlamento eliyle meslek olmaktan çıkarmak.

Yukarıdaki dokuz maddenin uygulanma koşulu, demokrasinin doğru ve çağdaş tanımının yapılmasına bağlıdır. Demokrasinin 21. yüzyıldaki tanımı, "farklılığın kabulü ve içe sindirilmesi" dir. Bu kavram, çokkültürlülük fenomenini de kapsamaktadır. Çokkültürlülük, "farklılığın yönetimi"dir. Türkiye'de olduğu gibi demokrasi ve çokkültürlülüğü tanımlamayı, çete yaratıcısı derin devlete bırakırsanız, onlar âz. kendilerine uyguru "Türk-İslam Sentezi"ni projelendirip, "yüksek strateji" olarak dayatırlar. "24 Ocak", "12 Eylül", "Türk-İslam Sentezi". Balkanlar'dan Çin Denizi'ne kadar ülkeler tek tek ele alındığında şaşırtıcı benzerlikle aynı olayların farklı adlarla yaşandığını görmekteyiz. "Yeşil kuşak teorisi" gibi stratejilerle özelden globalleşme geneline sıçranmıştır. Globalleşmenin somutlaştırıldığı "serbest piyasa ekonomisi" argümanı, toplumu bir arada tutacak değerleri üretebilecek midir? Bunun yanıtını finansçı George Soros veriyor:

"Her toplumun onu bir arada tutacak ortak değerlere ihtiyacı vardır. Tek başına piyasa değerleri bu amaca hizmet edemez, çünkü piyasalar insan (emek) ve doğa (toprak) dahil her şeyi alınıp satılır mal haline getirir. Bir piyasa ekonomisi olabilir, ama bir piyasa toplumu olamaz. Toplumların piyasalara ek olarak, siyasi özgürlük ve sosyal adalet gibi sosyal amaçlara hizmet edecek kurumlara gereksinimi vardır.

Tek tek ülkelerde bu kurumlar varsa da, global toplumda mevcut değildir. Global toplumun gelişmesi, global ekonominin gerisinde kalmıştır. Aradaki boşluk doldurulamadığı takdirde, global kapitalist sistem ayakta kalamaz. Global toplumdan söz ettiğimde, global devleti kastediyorum. Devletler ulusal düzeyde de yetersiz. Global bir kapitalist sistem ilk kez ortaya çıkıyor değilse de, yeni duruma yeni çözümler bulmak zorundayız. Benzer bir durum geçen yüzyılın başında da yaşandı. O zaman global kapitalist sistem imparatorluklar tarafından ayakta tutuldu. Zamanla bunlar arasında çıkan çatışmalar sonunda yıkıldı. İmparatorluklar dönemi kapandı. Bugünkü kapitalist sistemin ayakta kalabilmesi için, bu sistemi oluşturanların ihtiyaç ve özemlerini karşılayabilmesi gerekir."

Teoriye ya da ifade edilen "ideal ideolojiye" göre global toplumun temel özelliği demokrasi paydası altında toplanmaktır. Bugüne kadarki örneklerde demokrasinin, zengin ve bilimsellik devrimini başarmış ülkelerde yerleştiğini görmekteyiz. Eğer bu bir tür tesadüf değilse, şöyle bir karşılaştırma bizi sonuca götürür mü? Türkiye'de 22 bin kişiye bir bilgisayar düşmekte iken, İsrail'de 220, ABD'de ise 19 kişiye bir bilgisayar düşmektedir. Her ne kadar internet evdeki TV aygıtımızdan da yararlanılabilecek hale getirildiyse de, bilgisayarların kullanılması, "seyyar ofis" kavramlarını da getirmiştir ve birebir temas olanağı sağlamaktadır. Bilgisayarın yaygınlaşması, kas gücünün yerini beyin gücüne bırakması demektir.

"Bilgi Çağı" tanımlamasındaki "bilgi" sözcüğü, sihirli bir anahtar kavram mıdır? Ekonomi ya da siyaset dünyasında yaratılan ve türetilen kavramlarla bir üretim süreci yaşanmadan, yalnızca "üretilen"in taşıyıcılığı yapılabilir. Bu nedenle de Türkiye gibi ülkelerde 21. yüzyılın en önemli ögesi olacak olan "entelektüel insan" kavramıyla ne anlatıldığı pek algılanamamak-

tadır. "Bilgi" ve "enformasyon" değişimin ve dönüşümün farkında olmayanlar için birer sihirli sözcüktü. Sanılıyor ki, bu sözcükleri ağza sakız etmekle 21. yüzyıla uyum sağlanacak ya da sağlanabilir.

21. yüzyılda da en Önemli sermaye insandır arife, nitelikli olanı.. Sıra sıra diploma sahibi olan mı, yoksa, lider niteliklerine sahip "entelektüel" birikimi olan mı? "Bilgi çağı"nın inşam, liderlerin lideri olabilecek yetenek ve donanımdaki kişidir. Eğer, bu "lider"i yaratacak sistemi kuramazsamz, 2025 yılı sonrasını da unutmak zorundasınız.

Thomas Stewart *Entelektüel Sermaye* (Intellectual Capital) adlı yapıtında, "enformasyon ve bilgi günümüzün termonükleer rekabet silahlarıdır" saptamasını yapmaktadır. *"Bilgi doğal kaynaklardan, büyük fabrikalardan ya da şişkin banka hesaplarından daha değerli ve daha güçlüdür."*

Stewart, sermaye dünyası için geliştirdiği "entelektüel sermaye" kavramını şöyle tanımlamaktadır: *"Entelektüel sermaye zenginlik yaratmak üzere kullanıma sokulabilen entelektüel malzemedir; yani bilgi, enformasyon, entelektüel mülkiyet ve deneyimdir."* [Önsöz, s.XII]

20. yüzyılın, başka bir deyimle "endüstri çağın" ürünleri gözle görülebilir, elle tutulabilir ve satışta bir hacim işgal eden nesnelere. Ülkelerin bürokrasisi, iç politikası, uluslararası ilişkiler de bu anlayış ve alışkanlık doğrultusunda yapılandırılmıştır. Hiç kuşkusuz, yaratılan ya da üretilenler de "bilgi"nin eseridir ama "bilgi"nin tanımını da çağın değişimine göre doğru yapıp yerine oturtmak zorundayız.

Alvin ve Heidi Toffler, *Savaş ve Savaş Karşıtı Mücadele* adlı yapıtlarında, "Bilginin değişimi, yeni bir uygarlığın başlangıcında olduğumuzu işaret etmektedir/" saptamasını yapmaktadırlar. A. ve H. Toffler, dünya uygarlığını üç dalga sektörüne ayırarak analiz ederler. "Birinci Dalga Sektörü tarımsal ve madeni kaynakları sağlar. İkinci Dalga Sektörü ucuz emek sağlar ve seri üretimi yapar. Hızla yayılan Üçüncü Dalga Sektörü ise bilgiyi yarattığı ve kullandığı yeni yollara dayanan bir hâkimiyete yükselir.

Üçüncü Dalga milletleri, dünyaya bilgi ve yenilik, iş iradesi, kültür ve pop kültürü, ileri teknoloji, yazılım, eğitim, sağlık bakım ve diğer hizmetleri sunar. Bu hizmetlerden biri, üstün Üçüncü Dünya güçlerinin hâkimiyetine dayanan askerî koruma da olabilir."

Dünyadaki stratejilerin ortak düşünceleri, 21. yüzyılda farklı bir uygarlığın yaratılacağı öngörüsünde odaklanmaktadır. Endüstri-ötesi ülkelerle endüstri ülkeleri, bilgisayarın simge obje olduğu "bilgi çağı"nı yaratma ve yaşatmada başarı göstererek 22. yüzyıla yeni bir "uygarlık" sinyalleri verecek değişim ve gelişimi de sağlayacak konsepti yaratırken, Türkiye, henüz "endüstri çağının" eğitim sistemini bile kuramamıştır.

' *'
1 \ ^
^ V
«■i
^ £
V * & •
> IT
* < •
'
< /

4.1.2. Kavramlar: Veri, Enformasyon, Bilgi

Tek bir cümleyle belirtmek gerekirse, entelektüel sermaye zenginlik yaratmak üzere kullanıma sokulabilen entelektüel

V
malzemedir, yani bilgi, enformasyon, entelektüel mülkiyet ve deneyimdir. Bu bir kolektif beyin gücüdür. Onu belirlemek zor, verimli biçimde yaymak ise çok daha zordur.² Rekabeti sürdürülebilir kılan bilgidir.³

Enformasyon (information) ve bilgi (knowledge) terimleri çoğu zaman düşünülmeden birbirlerinin yerine kullanılırlar.

Yöneticiler genellikle, "Müşterilerimizi ve piyasalarımızı biliyoruz; onlar hakkında bol miktarda enformasyona sahibiz," derler. Ancak enformasyon, bilginin sadece hammaddesidir. Elimizde enformasyon olması ile fazla bir bilgiye sahip olmuyoruz. Bir bulmacanın parçaları gibi, enformasyonun parçaları da anlamlı bir şekilde bir araya getirildiğinde bilgi haline gelir. Enformasyonun birbirinden bağımsız ve mükemmel şekilde transfer edilebilen parçaları olmasına karşılık; bilgi, kısmen zımnî ve yüksek oranda bağlamsaldır. Bu nedenle bilgi, kısmen transfer edilebilmektedir.¹

Bilgi, insanın etrafında olup bitenleri tam ve doğru olarak kavramasını sağlayan kişiselleştirilmiş enformasyondur. Bilgi, kendini düşünceler, öngörüler, sezgiler, fikirler, alman dersler, uygulamalar ve yaşanan deneyimler şeklinde gösterir.⁵

1 ,

Bilginin tanımı ve "niçin bilgi?" sorusuna verilen yanıtlar farklılıklar içermektedir. Veriler bizi enformasyona, yani habere, bilgilendirmeye götürdü; fakat bizim her şeyden önce istediğimiz bilgi idi.' Değişimin altında enformasyon teknolojisi yatıyor. Bilgisayarlar orta yönetim kademelerinden daha hızlı ve daha iyi iletişim kuruyor ve verileri enformasyona dönüştürebilecek bilgili kullanıcılar gerektiriyor.⁷

Ünlü yönetim "gurusu" Peter F. Drucker, veri ile enformasyon arasındaki farkı ve ilişkiyi şöyle belirtiyor:⁹ "Enformasyon, amaç ve önemle bağlanmış veridir. Veriyi enformasyona dönüştürmek bu nedenle bilgi (bilgi, tanımı gereği, uzmanlaşmıştır) gerektirir. Enformasyona dayalı kuruluş, genelde, komuta-kontrolle dayalı şirketlerden çok daha fazla uzman gerektirir. Enformasyona dayalı kuruluşlar hukuk danışmanlığı, halkla ilişkiler ve işçi ilişkileri gibi önemli çalışmalara ihtiyaç duyar. Enformasyona dayalı kuruluş, merkezi yönetim yapısı içinde çok az uzmana gereksinim duyar. Enformasyona dayalı büyük kuruluş, daha düz yapısı nedeniyle, günümüzdeki büyük şirketlerden çok geçen yüzyılın işletmelerine benzeyecek. Enformasyona dayalı kuruluşta bilgi esas olarak tabanda, farklı bir çalışma yapan ve kendi kendilerini yönlendiren uzmanların kafasında olacak [günümüz firması, belki de aşağıdan enformasyon sağlamaktan çok, yukarıdan bilgi aşımaya yönelik bir evre olarak nitelenecek]. Enformasyona dayalı bir kuruluştaki 'çalgıcılar' uzman oldukları için, onlara işlerini nasıl yapacakları söylenemez [Herhalde pek az orkestra şefi, bir kornocuya nasıl çalacağını göstermek bir yana, bir Fransız kornosunu üfleme becerebilir. Ama şef, kornocunun beceri ve bilgisini müzisyenlerin ortak performansına odaklayabilir. İşte enformasyona dayalı bir işletmenin liderlerinin becermesi gereken de budur]. Enformasyona dayalı bir kuruluşun gereklerinden bir diğeri de, herkesin enformasyon sorumluluğunu üstlenmesidir. [Orkestradaki viyolonselci bir notayı her çalışmada böyle yapar. Doktorlar ve sağlık görevlileri ayrıntılı bir rapor sistemiyle ve bir enformasyon merkezi (hastaların bulunduğu kattaki hemşire odası) aracılığıyla çalışırlar]."

Bu kavramların kullanılmasında Batı ile Doğu kültürlerinin birikiminde farklı algılayışın ortaya çıktığını söyleyebiliriz. "Kesin olan tek şeyin belirsizlik olduğu bir ekonomide sürekli rekabet üstünlüğünün tek güvenilir kaynağı bilgidir. Batılılar tek yararlı bilginin 'kesin'/'sayısal (ölçülebilir anlamında) veri olduğuna inanırlar. Ve şirketi 'enformasyon işleme'ye yönelik bir tür makine olarak görürler." Japon firmalarındaki yöneticiler, yeni bilgi yaratmanın sadece nesnel enformasyonu mekanik olarak 'işleme' sorunundan ibaret olmadığını kabul ederler; "bu yaklaşıma göre, bilgi yaratmak, daha ziyade çalışanların örtülü ve genellikle Öznel kavrayışlarından, sezgilerinden ve ideallerinden yararlanmaya bağlıdır. Bu tür bilgiden yararlanmanın araçları genellikle 'sayısal olmayan' (slogan, metafor ve simge biçiminde) verilerdir, ama bunlar sürekli buluşçuluğun vazgeçilmez araçlarıdır."¹⁰

Japon yaklaşımıcılığımın en önemli yönü, yeni bilgi yaratmanın sadece nesnel enformasyonun "işlenmesi" sorunundan ibaret olmadığını kabul edilmesidir. Yeni bilginin yaratılması, daha ziyade, çalışanların her birinin örtülü ve genellikle son derece öznel kavrayışlarından, sezgilerinden ve önsezilerinden yararlanmaya ve bunları şirketin bütününün denemesini ve kullanmasını sağlamaya bağlıdır."

Birçok Japon firmasında bilgiye daha bütünsel yaklaşması, bir başka temel kavrayıştan da kaynaklanır. Şirket bir makine değil, canlı bir organizmadır." Bilgi yaratan şirket, fikirlerle olduğu kadar ideallerle de ilgilenir. Ve bu olgu buluşçuluğu ateşler. Buluşçuluğun özü, dünyayı belli bir vizyon veya ideale göre yeniden yaratmaktır. Yeni bilgi yaratmak, kesintisiz bir kişisel ve örgütsel kendini yenileme süreci içinde firmayı ve o firmadaki herkesi tam anlamıyla yaratmak demektir."

Rekabeti sürdürülebilir kılan bilgidir." Yeni bilgi daima bireyle başlar.¹⁵ Farklılık yaratabilmenin temel hammaddesini bilgi oluşturmaktadır." David B. Harris¹⁷ bilgiyi enformasyon, bağlam ve yaşam deneyiminin bileşimi olarak tanımlıyor. Sözlük ya da ansiklopedik olarak tanımlanan bilginin dışında konumuzu ilgilendiren "bilgi, enformasyonu, veriyi, programları.

dokümanları, bilgi sistemlerini, süreçleri, sözle ifade edilemeyen bilgileri, yetenekleri, deneyimleri, yenilikleri ve tümünden gelen yetenekleri; haberleşme süreçlerini ve kültürlerini, müşterilerle ve diğer ortaklarla olan ilişkileri kapsamaktadır. Bunun gibi, beşeri sermaye süreçlerini (değerler, bilgi, şirket kültürü ve işçilerin kültürel geçmişi), doğal bilgileri (verilerin/enformasyonun öznel yorumlarını) ve bilgi yönetimini kolaylaştıran teknoloji araçlarını kapsamaktadır."²⁰ Bilgi, daha özel bir durumda, "değer kazanmış enformasyon" olarak tanımlanabilir [Enformasyon: İşaretlerden farklı olarak veriler bir veya bir dizi işaretin yan yana gelmesiyle oluşurlar. İşaretten sonTaki bir üst basamağı oluştururlar. Bu seviyeden bir basamak daha yükseğe, yani enformasyon seviyesine çıktığımızda enformasyonun belirli bir sorun çerçevesinde birbiriyle ilişkili ve belli bir amaca yönlendirilmiş veriler olduğu görülüyor. Veriler dağınık bir doğaya sahipken, enformasyon söz konusu olduğunda biçimlendirme, düzenleme, belli bir amaca hizmet etme, yarar sağlama kavramı ile karşılaşırlar]. Bu bağlamda bilgi ile enformasyon arasındaki içerik farkına değinmek yararlı olacaktır. Bilgi, enformasyonun belirli bir amaç için bağlantılı olarak kullanılmasıyla ortaya çıkar. Bilgi, enformasyonun yorum, analiz ve bağlam ile zenginleştirilmiş halidir.²¹ Amrit Tiwana yukarıdaki kavramlar arasında bağ kurma gayretlerin(m)in önünü açıyor: "İlk olarak, her ne kadar enformasyon ve verinin anlamını saptamamız gerekse de, normalde bilgi önceliklidir. Ama bu altyapı olmazsa, bilgi yönetimi çerçevesinde ulaşmaya çalıştığımız uzlaşmayı başaramayız."²¹ Kısacası bilgi, sadece hayata geçirilmiş enformasyon demektir.²²

Veriden enformasyona, oradan da bilgiye geçiş basamakları ile bilginin enformasyondan ne kadar farklı olduğu konusu bir sorun olarak, bu konuyla uğraşanları oldukça meşgul etmektedir. "Bilgi ile enformasyon arasındaki bağlantıyı açıklayan kabul edilmiş en iyi tanım, onun sadece ve sadece hayata geçirilebilir enformasyon olduğudur. Eğer bilgiyi nasıl kullanacağımıza karar verirseniz enformasyon da tartışılarak bilgiye dönüşür."²³ Bilgi ile enformasyonu karşılaştırdığımızda bilgi-

nin kişi için öznel olduğu ve bunu içselleştirme eğiliminde olduğu, enformasyon ve veri kavramlarının da genel ve dışsal kaldığını görüyoruz.²⁵ Düşünürler veri, enformasyon ve bilgi kavramlarını soyutluk ve çokluk derecesine göre sınıflandırdıklarını belirtiyorlar. Buna göre bilgi en soyut ve en az olarak bulunan kavram oluyor.²⁵ Bilginin soyut olmadığını yazanlar da bulunmaktadır.

"Bilgi ekonomisi" ve "bilgi şirketi" kavramlarının bir parça soyut gibi görünmesine karşın, bilgi işi hiçbir biçimde soyut değildir.²⁶ Tiwana'ya göre de; "bilgi, açık, mutlak ya da yalın değildir. Tersine karmaşık, tartışmaya açık, kısmen yapısal kısmen de temelsizdir. İçgüdüsel, iletişim kurulması ve sözcük ya da şekillerle anlatılması zordur. Ama en iyi tarafı veri tabanlarına doldurulamayıp insanların beyinlerine yazılmasıdır (onlar şirketinizin elemanlarıdır). Oysa enformasyon, varlığım arşivlerde korur ve insanlar ayrıldıktan sonra da oradadır."²⁷

Bilgiyi özne olarak belirleyip "verimlilik" ve "yenilik" eylemlerini de açıklayan düşünürler²⁸ bulunmaktadır. Onlara göre; "Artık zenginliğin kaynağının spesifik insan bilgisi olduğunu biliyoruz. Bilginin nasıl yapılacağı tam anlamıyla bilinen işlere uygulanması 'verimlilik', yeni ve farklı amaçlar doğrultusunda uygulanması ise 'yeniliktir'. Bu iki amaca yalnız bilgi sayesinde ulaşabiliriz."

Kaç yıl önce olduğunu anımsamıyorum ancak belleğimde kalmış bir vurgulama var: "Dünün yollarında, bugünün şoför-

*

leri yarının otomobillerini kullanıyorlar!" Günümüzde de araştırmacı Melih Arat²⁹ "yönetimin geleceği" konusunda uyarılar da bulunurken, Türk üniversitelerinin çeşitli fakültelerinde okutulan derslerin 1950'lerin bilgilerini yansıttığından yakınıyor; "... geçerliliğini yitirmiş bilgileri uygulamaya çalışmak, 1950 model arabamızla, Batılıların süpersonik jetleriyle yarışa kalkmaya benziyor. Rekabet edebilmek ve 21. yüzyıla hazırlanabilmek için çağdaş bügi ve enformasyon tabanını kullanmalıyız. Dünya şirketleri, süreç bazlı, bilgi tabanlı, öğrenen organizasyonlarıyla, sıra dışı yönetim ekipleriyle işletilirken, biz İkin-

ci Dünya Savaşı'ndan kalma hiyerarşik fonksiyonel organizasyonlarımızla onlarla rekabet etmeye devam edecek olursak pazarlardan silinip gideriz. Küresel rekabette üstünlük sağlamanız ise, çağdaş bilgi tabanının da ötesine geçip özgün bilgi üretmemize bağlı."

Thomas Stewart tartışılan kitabı *Entelektüel Sermaye'de* farklı ve iddialı bir yaklaşım sergiliyor: "Enformasyon ve bilgi günümüzün termonükleer rekabet ya da şişkin banka hesaplarından daha değerli ve daha güçlüdür. Birbiri ardı sıra bütün sektörlerde en iyi enformasyona sahip olan ya da bunu en etkili biçimde kullanan şirketlerin başarıya ulaştığını görmekteyiz; üstelik bu şirketlerin en güçlüleri olması da gerekmiyor."³⁰

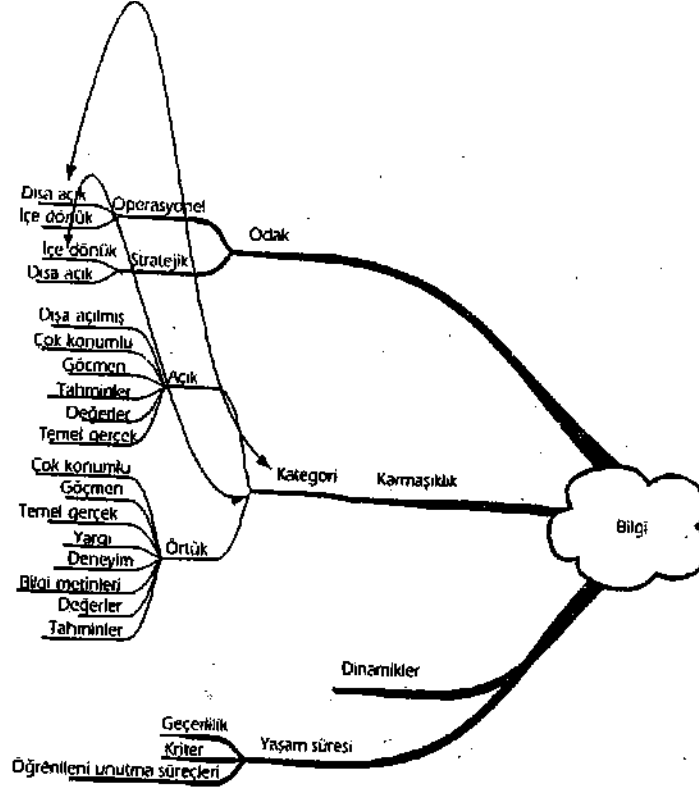
Stewart'ın değerlendirmesine göre bazı şirketlerin büyümesinin nedeni parasal bakımdan zengin olmaları değildir. "Walmart, Microsoft ve Toyota'nın büyük şirketler haline gelmesinin nedeni Sears, IBM ve General Motors'tan daha zengin olmaları değildi. Aslında durum tam tersiydi; ama onlar maddi ya da finansal varlıklarından çok daha değerli bir şeye sahiptiler: Entelektüel sermaye."³¹

Bilgi ve enformasyon kavramlarını da kapsayacak şekilde yapılan "entelektüel sermaye" tanımının içeriği de şöyle ortaya konuyor: "Entelektüel sermaye zenginlik yaratmak üzere kullanıma sokulabilen entelektüel malzemedir, yani bilgi, enformasyon, entelektüel mülkiyet ve deneyimdir."³² Bu tanımın, ortaya koyduğuna göre "entelektüel sermaye" öğrenim kurumlarından alınmış diplomalar ya da patent ve telif haklarını kapsayan entelektüel (fikri) mülkiyet değildir.

a. Bilgi Çeşitleri

Kaynağına Göre Bilgi Türleri: Bilgi iki geniş kategoriye ayrılır. Örtük ve açık.^M Bu kategoriler çeşitli alt dallara ayrılır. Dahası her kategori değişik unsurlar içerir, örneğin; sezgi, deneyim, temel gerçek, yargı, değerler, tahminler, inançlar ve zekâ gibi.

- Örtük bilgi kişiseldir. Formalize edilmesi zor olan özel içerikli bir bilgidir; kayıtlı ya da bileşiktir. İnsanların beyininde depolanır.
- Açık bilgi sistematik ve formal bir dilde kodlanabilir ve yayımlanabilir: Belgeler, veritabanları, web'ler, e-postalar gibi.



Bilginin Bazı Temel Unsurlarının Haritası Kaynak:

Amrit Tivvana, *Bilginin Yönetimi*, s.86, Dışbank, İstanbul 2003.

Yukarıdaki ayrımı Yeniçeri ve İnce¹¹, "kaynağına göre bilgi türleri" olarak yapmakta ve Tiwana'dan farklı olarak "Açık ve Örtülü Bilgi" olarak tanım getirmektedir.

Açık Bilgi: İşgörenlerin işten ayrılmalarıyla azalmaz, açık bilgi kayıtlıdır. Kütüphaneler, politikalar ve prosedürler dahildir,

Örtülü Bilgi: Örtülü bilgi, insanların kafalarının içindeki bilgi, bilgeli ve uzmanlık bilgisidir. Bir şirkete ancak fikirlerin ve know-how'm ait olup olmaması söz konusudur. Özellikle bir şeylerin nasıl yapılması gerektiğiyle ilgilenen bir bilgi türü olduğu için örtülü bilginin ortaya çıkarılması ve belli bir yapı içinde sunulması genellikle açık bilginin ortaya çıkarılıp sunulmasından çok daha zordur. Yazılı biçimden ziyade sözlü biçimde paylaşılır. Deneyim, yansıtma, kendi doğasının bir parçası haline getirme ya da kişisel yetenekler gibi dahili bireysel süreçler çerçevesinde elde edilir. Bu yüzden açık bilgi gibi yönetilemez ve öğretilemez. Örtülü bilgi sözlerle ve paylaşılmış tecrübelerle iletilir.

A. Tuoana'ya göre örtülü ve açık bilgi şu tipleri etkiler:³⁵

*Dışa Açılan Bilgi: Bilgi, karmaşık ve öncelikle örtüktür; yine de dışa açılabilir ve bir şirketin ürünleri ile geliştirilmesine uyarlanabilir. Örtük bilginin yönlerinden birisi, bilgi sahibince kökleştirilmiş inançlar, idealler, değerler, zihinsel model parçaları boyutuyla bilişseldir. Bu bilişsel unsur, tıpkı örtük bilginin diğer yanına benzer biçimde açık seçik ifade edilmesi zor olduğu halde parçaların algılanmasıyla şekillenir. Bilişsel unsur, kayda geçmiş açık bilginin doluluğunu ve var olan içeriğini genişletebilmelidir.

*Çok Konumlu Bilgi: Bilgi, bir kurumun içinde ya da dışında yerleşmiş olabilir. Bilgi yönetiminin görevi, farklı yerlerden kaynaklanan farklı formlardaki bilginin bütünleştirilmesidir. Bilgi yönetimi, know-how dayanağını kullanarak içerideki ve dışarıdaki bilgilere bir değer kazandırır. Bilgi yaratmanın anahtarı, örtük bilginin harekete geçirilmesi ve dönüşümü ile açık bilgi şekline getirilmesidir.

*Göçebe Bilgi: Göçebe bilgi, sahibinden ve yaratıcısından bağımsız bir bilgi türüdür. Giderek artan yoğunlukta kodlandıkça hareket kapasitesi de artar. Kodlama bir tür yerleştirilmedir - belgelere, veri tabanlarına, resimlere, şekillere, disklere, e-postalara, video bantlarına ya da ortak kullanılan bir Intranet web'ine. Gene de kodlamanın elektronik olması gerekmez, bir kâğıt, bant ya da film olabilir. Bir bilginin hareketliliğinden anladığımız o bilginin kurum

içinde bir kişiden diğerine kapsam ve anlamını kaybetmeden aktarılabilmesidir.

b. Kullanılma Biçimine Göre Bilgi Türleri

Bilginin örgütlenme ve algılanma biçimi aynı zamanda onun nasıl kullanıldığını gösterir. Bilgi, kullanılma biçimine göre dört kategoride incelenebilir. Bunları aşağıdaki biçimde açıklamak mümkündür:³⁶

1. İdealist Bilgi

Vizyon oluşturmaya, yön belirlemeye, amaç tespit etmeye, değer ve üvançları yönlendirmeye ve karar vermeye katkı sağlayan bir bilgi türüdür. İdealist bilgi çoğu zaman farkında olmadan varlığı ya etkinliği tanımlanmadan kullanılır. Örgütlerde idealist bilgi "benchmarking" ve kurum içi geliştirme çabalarında veya bilgili kişilerin vizyonlarıyla üretilir.

2. Sistematik Bilgi

Sistemlerin mekanizmaları, çalışma biçimleri ve fonksiyonları sistematik bilgi ile anlaşılır, değişkenlere müdahale edildiğinde sonuçlarda ne tür farklılıklar olacağı da sistematik bilgi ile çözülür. Yöntem ve kılavuz oluşturmaya yarayan bir bilgi türüdür.

3. Pragmatik Bilgi

Kararların alınma sürecinde veya işlerin yerine getirilmesi esnasında sahip olunması gerekli olan temel bilgilerden oluşmaktadır. Pragmatik bilgi insanın bilincinde olduğu, eğitim ve talimatlar yoluyla elde edilen bilgi türünü kapsamaktadır. Bireyin çalışma hayatında kendi yetki ve sorumluluk alanı içinde bilmesi gereken bilgiler pragmatik bilgiye verilebilecek en yakın örnektir.

4. Otomatik Bilgi

insanın düşünme, analiz etme ve değerlendirme yapmaksızın ortaya koyduğu eylemler otomatik bilgiye sahip olmadan

kaynaklanmaktadır. Bu manada içselleştirilmiş olan ve rutin olarak insanların ortaya koyduğu davranışların kökeninde sahip olunan otomatik bilgiler yatmaktadır.

4.1.3. Bilgi Yönetimi Nedir? Ne Değildir?

Bir girişimci sürekli bilgi sattığını anladığı anda, bilgi çağına geçebilir. Örgütü, ürettiği mal ya da hizmeti hakkında her türlü soruyu yanıtlayabilecek bir "bilgi merkezi" olarak görmek gerek. Yöneticiler müşterilerin sürekli bilgi talebini karşılamak için onların bir çeşit "Bilgi Merkezi" olmayı strateji olarak benimsemelidirler.³⁷

Bilgi yönetimi son yılların bir modası mıdır? Bir bilim ya da disiplin midir? İkiisi de değildir. Bir strateji midir? Evet, bir stratejidir.

Organizasyonel bilgi açıkça yönetildiğinde kuruluşun misyonunu gerçekleştirmek amacıyla kullanılır. Dolayısıyla bilgi yönetimi, doğru bilginin doğru zamanda doğru insanlara ulaştırılması ve çalışanlarla bilginin paylaşılması ve organizasyonel performansın iyileştirilmesi sürecinde enformasyonun harekete geçirilmesi konusunda yardımcı olunmasına yönelik bilinçli bir stratejidir.³¹ [Öte yandan] Bilgi yönetiminin bilim adamları ve hatta uygulamacılar arasında bile tek bir kabul edilen tanımı bulunmamaktadır.³¹ En basit deyişle, bu kavram şu anlama geliyor: Bilginin işletilmesi, yönetilmesi.⁴⁰ Bilgi yönetimi en yalın ifade ile bilgiyi yaratmak, elde tutmak, paylaşmak ve geliştirmek için kullanılacak yeni radikal yollar olarak tanımlanabilir.*"

Tiwana, Drucker'den de yararlanarak "Bilgi Yönetimi" konusunda bu denli ilgi yoğunluğunu ya da odaklanmayı sekiz madde altında toplamaktadır⁴¹:

1. Şirketler gün geçtikçe sermaye yoğun değil, bilgi yoğun hale geliyor. Bilgi, iktisadi kaynakların özü olarak hızla sermaye ve para işlerinde, cesaret, atılım, doğal kaynaklar ve emek gücünün yerini alıyor.
2. Kararsız piyasalar "organizasyonlu teslimiyet" gerektirir. [Bu] yöntemle, ürünleri yeniden oluşturmanıza, işinizin

- verimini azaltacak projelerden ve üretim hatlarından yararlanmanıza ve büyüme potansiyelinizi en üst düzeye çıkaracak başka projelere yönelmenize olanak tanır.
3. Bilgi yönetimi, değişim sizi yönetmeden, sizin değişimi yönetmenize olanak verir. Artık hizmet odaklı iş dalları ve danışmanlık hizmetleri dışındaki kuruluşlar da *bilgi yönetimine* gereksinim duyuyorlar.
 4. Kalıcı olan sadece bilgidir. Bilgiye dayalı ekonomide, "en dayanıklı şirket hayatta kalır" düşüncesinin artık modası geçti. Ayakta kalma ve mücadeleye devam etme yeteneği, yalnızca o firmaların karmaşıklık, belirsizlik ve hızlı değişim karşısındaki yaratıcılık, edinim, işleme ve muhafaza becerisine ve eski ve yeni bilgiyi elde tutabilmesine bağlıdır. Bu maharet, şirketin uzun vadede sağ kalıp kalmayacağını belirleyen unsurdur.
 5. Çapraz-sanayi alışımı karmaşıklık doğurur. Günümüzün üretim dünyası ve iş sistemlerinin en önde gelen işaretleri, karmaşıklık, tereddüt ve muğlaklık. Bu noktada, işin niteliği ya da sanayi dalı her ne olursa olsun, *Bilgi Yönetimi* ve *Bay Networks* gibi uygulamalar çok sayıda şirketin, bu karmaşıklığı kendileri için bir avantaja dönüştürmesini sağlamıştır.
 6. Hiçbir şey bilgi kadar karar oluşturucu değildir. Geçmiş projeler, girişimler, başarısızlıklar, başarılar ve çabalara ilişkin elde mevcut ve erişilebilir bilginin yardımı ile karar oluşturucu destek sağlamak, bu sürecin iyileştirilmesine hatırı sayılır katkıda bulunur.
 7. Bilgi, paylaşımı gerektirir; bilişim teknolojisinin bu alandaki desteği hayli sınırlıdır.'

Bilgi yönetiminde teknolojinin payı yalnızca yüzde 35'tir. Teknoloji işin kolay yanındır, zor olan ise insanlar ve süreçler kısmıdır. (Tiwana, Önsöz, 9)

Bilgi yönetiminin temeli insandır. İnsanlar bilgi; yeni fikirler ve yeni ürünleri yaratır ve tamamen iş süreçlerini oluşturan bağlantıları kurarlar. (Yeniçeri-İnce, 67) !

8. Söze dökülmeyen (zımnî) bilgi seyyardır.

Çok sık başa gelen olaydır, Maalesef insanlar işten ayrıldıklarında dahili ve harici biçimsel, biçimsel olmayan bağlantıları da dahil olmak üzere bilgilerini de beraberinde götürürler. (Yeniçeri-İnce, 67) O zaman bu bilgi, yetenekler, ehliyetler, anlayış ve içsel kavrayış da, elemanınız ile beraber rakibinizin hesabına çalışmak üzere, çoğu kez rakip firmanın kazanç hanesine aktarılır. Bilgi yönetimi, bu tür olaylar meydana geldiğinde, sizin için kritik yetenek ve kapasitelerin yitirilmesini de önler.

Bilgi Yönetiminin Amacı: Bilgi yönetiminin amaçları hangi amacın hangi boyutta etkin olacağına ilişkin bir düzenlemedir ve bu düzenlemeler işletme yönetiminin planlama aşamasında belirlenen başka amaçları da destekleyici ve tamamlayıcı özellikler gösterir."

Bilgi yönetimi, örgütlerin performansını artırmak için bilgiyi mal ve hizmet üretiminde kullanmaya yönelik bilinçli bir yaklaşım tarzıdır. Bilgi yönetiminin nihai amacı pazarda var olmak ya da olmamak tercihinde yarmaktadır.^{4,1}

Bilgi yönetimi, yalnızca teknolojiye saplanıp kalınmadığı zaman, bilgi paylaşımına ilişkin zaafıların aşılmasına imkân verdiği gibi, bilginin paylaşıldığı ortamın beslenmesini de sağlar.⁴⁵

Sonuç olarak; örgütsel amaca hizmet eden her türden bilgiyi temin etme, açığa çıkarma, ayıklama, geliştirme, yaygınlaştırma, denetleme ve üretime dönüştürmek için yönetimler tarafından girişilen çabalar seti "*bilgi yönetimi*" olarak adlandırılmaktadır.⁴⁶

a. Operasyonel ve Stratejik Bilgi Yönetimi

Organizasyonlarda bilgi yönetimi, operasyonel ve stratejik bilgi yönetimi olmak üzere iki farklı düzeyde ele alınabilir.

Strateji ile bilgi arasındaki bağlantı örgütün strateji içeriğini belirlemesi, bu stratejiyi uygulamak için gereksinim duyduğu bilgiyi tanımlaması ve bunu elindeki bilgiyle kıyaslayarak stratejik boşluğu ortaya çıkarmasıyla kurulur.⁴⁷

Enformasyonun günlük sorunlar nedeniyle işletme içinde dağılması ve paylaşılması amacıyla bilgi yönetimi teknikleri-

nin kullanılması operasyonel bilgi yönetimini tanımlamaktadır.*' Operasyonel bilgi yönetimi ihtiyacı, yaşanan günlük sorunlar nedeniyle gündeme gelir.**

İnternetin bulunuşu bilginin 1990'a kadar bilinen tanım ve önemini anlamsız kılmadı ama işlevsiz hale getirdi. Küreselleşme dalgası, rekabeti koordinat noktası haline getirdi. İşte bu aşamada bilgiye erişim ve değerlendirme, yöneticiyi etkin kumada en önemli unsur oldu. Yani bilgi, karar alma sürecindeki fonksiyonu nedeniyle stratejiktir. "İşletmelerin bundan sonraki aşamada yapması gereken şeylerden biri. Öt bu bilginin, işletme stratejileri ile ilişkilendirilmesi olmalıdır. "İşti: bu aşama, stratejik bilgi yönetimini tanımlamaktadır."^{5*}

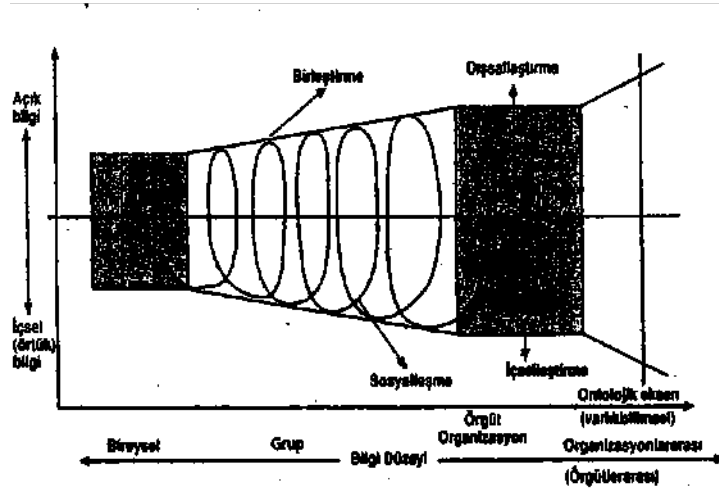
21. yüzyıl işletmeciliğinde "bilgi", yönetimin stratejik düzeyde önem vermesi gereken bir unsur haline gelmektedir. Buna göre yönetim,-bilginin stratejik yönetimi olma niteliği kazanmaktadır,⁵¹ Stratejik bilgi yönetimi, organizasyon içindeki Önemli ilişkileri yönetmek ve bilgi çalışanları arasındaki işbirliğinin doğru koşullarını belirlemek için kullanılır.ⁿ

Yöneticilerin stratejik karar almaları ile ilgili risk ve belirsizliği azaltabilmelerinin tek bilimsel yolu ise, karar alanı ile ilgili bilgi düzeyini artırmaktır. Bu ise önemli oranda stratejik bilginin kullanımını gerektirmektedir." Başarılı olmak için işletmeler stratejik bilgi yaratmak sorumluluğu ile karşı karşıyadırlar.^M Yalnız unutulmamalıdır ki, her bilgi stratejik değildir ve çoğu kez yapılan hata, üretilen her bilginin stratejik olduğu aldatmacasına kapılmaktadır. "Stratejik bilgi örgütün uzun dönemli rekabet avantajı yaratmada kullanacağı bilgidir. Stratejik bilgiler özgün bir karakter taşırlar. Yani işletmenin kendi iş, faaliyet ve yapısının bir ürünüdürler. Sıradan bilgilerin stratejik bir değeri yoktur."⁵⁵ Bilginin kaliteli, doğru ve geçerli olması da onun stratejik bilgi değeri taşıması anlamına gelmez.

Bilgi yönetiminin yapılandırılmasında dört önemli noktaya dikkat etmek gerekmektedir. Bunlar, "bilgi yaratılması", "bilginin ifade edilmesi", "bilgiye ulaşılabilmesi" ve "bilgi transferi" dir.⁵⁵ Gerek operasyonel, gerek stratejik bilgi yönetiminde bu dört faktör son derece önemlidir. Örgütlerde bilgi yönetim süre-

cini altı noktada toplayanlar da bulunmaktadır.⁵⁷ Bunlar; "bilginin üretilmesi", "bilginin elde edilmesi", "bilginin ayıklanması", "bilginin saklanması", "bilginin düzenlenmesi, sıralanması" ve "bilginin paylaşılmasıdır.

Bilginin yaratılma sürecinin ilk aşamasında bilgi birey düzeyinde düzenlenmiş, sınıflandırılmış ve yapılandırılmıştır. Bu aşamada birey, birbiriyle ilintili olmayan çeşitli bilgi parçaları arasında bağlantılar kurabilme yeteneğine sahiptir. Birey, daha sonra bir gruba katıldığında bireysel bilgilerin toplamından daha fazla bilgi birikimi toplamına ulaşılır. İnsanlar birbirini ateşleyerek yeni bilginin yaratılmasını ve bilgi alanının genişlemesini sağlarlar. Bu bir bakıma bilgi yaratma döngüsünün çapının genişlemesidir. Burada temel süreçler "bütünleşme" ve "sosyalleşme"dir.⁵⁸



Epistemolojik (bilgi bilimsel) eksen

Şekil: Bilgi Sarmalı

Kaynak: Nonaka, Takeuchi, *The Knowledge Creating Company*. 1995'ten (aktaran) İsmet Barutçugü, *Bilgi Yönetimi*, s.83.

Bilgi sarmalının devreye girmesi için şirket içindeki ortamın içermesi gereken unsurlar vardır. Örgütsel yapı ancak bu özel-

liklerle bilgi sarmalını işlevsel kılabılır ve geliştirebilir. Bunlar niyet [işletmenin amaçlarıyla ilintilidir. Bu yüzden de stratejik özellikler gösterir], Özerklik [hem bireysel hem de grup olarak davranışları, dolayısıyla da bilgi yaratılışını etkileyen bir unsurdur], iniş çıkışlar ve yaratıcı karmaşa [işletme ile dış çevre arasındaki ilişkileri uyarır. İniş-çıkış düzensizlik anlamına gelmez, beklenmeyen gelişmeler bu tanım için örnek teşkil edebilir. Pazardaki değişimler, vs.], gereksiz enformasyon [işletme yapısının içinde öncelikli olarak, hemen bir operasyonda kullanılmayacak enformasyondur], zorunluluk çeşitliliği [örgütün iç yapısının dış çevreye uyum sağlama sürecinde çeşitli alternatiflerinin olması ve karmaşık dış çevre ile Ldşa çıkmaya çalışmasına bir örnektir].^H

Bilgi yaratılması, dışsal bilginin ve önceden dikkat edilmemiş olan eğilimlerin tanımlanarak, farklı kavram ve uygulamalarla birleştirilerek yeni fikir veya kavramların geliştirilmesi eylemidir.TM

Bilginin ifade edilmesi ve ulaşılabilir hale gelmesi; bilginin eğitim modülleri, organizasyon el kitapları, video sunumları, yazılım gibi araçlarla kayıtlı hale getirilmesini ifade eder. Bilginin ifade edilmesi doğal olarak bilginin insanların beyninde değil işletme kayıtlarında olmasını sağladığı için bilgiye ulaşım da kolay olur.⁶¹

Bilgi transferi; bilginin paylaşılmasını ve işletmenin gerek görülen her alanında kullanılmasını ifade eder. Bilgi yönetimi yapılanmasındaki en önemli unsurdur,"

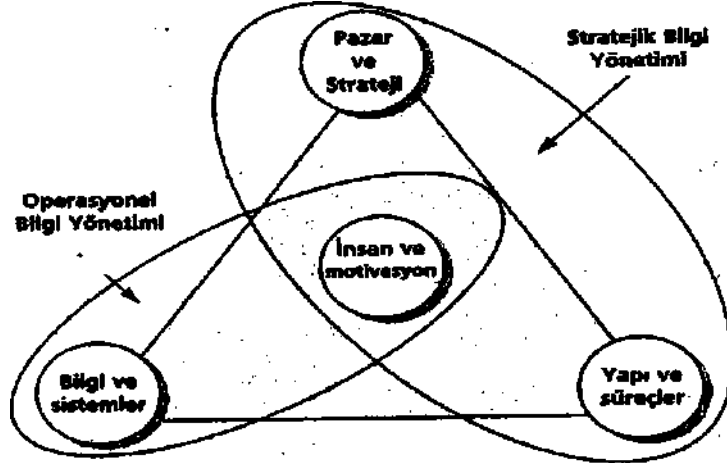
Bilgi yönetim stratejileri konusunda kafa yoran herkesin vardığı ortak sonuca göre,"bilginin stratejik yönetimi, bilginin, rakiplere göre avantaj elde edilmesine yarayacak stratejiler geliştirilmesinde kullanılmasıdır. [Bilgi yönetimi, rekabet ve rekabette farklılık yaratılması için olmazsa olmaz koşuldur.] Bilginin stratejik yönetiminde, bilgi, hammadde, teçhizat, makine ve insan kaynakları kadar, hatta onlardan daha ayrıcalıklı bir öneme sahip olmakta, böylece, hizmet ve sanayi faaliyetleri, bilgi yoğun hale gelmektedir.""

Bilgiye dayalı doğru yönetim "işletmeyi" başarıya götürür ama bilginin kötü yönetimi işletmede gecikmelere, israflara, re-

kabet gücünün azalmasına neden olacak, hatta bu konuda yapılacak stratejik bir yanlış, işletmenin yok olmasına bile neden olabilecektir."

Stratejik ve operasyonel bilgi yönetimi ile ifade edilen yapı, işleyiş ve stratejik bilgi yönetiminin koşulları aşağıdaki şekil üzerinde görülmektedir.

21. yüzyılın yok edici rekabeti, işletmeleri sürekli olarak, bu tehdit ile karşı karşıya bırakmaktadır. Bu nedenle, bilgi yönetiminde, stratejik öneme sahip önemli büyüleri ötekilerden ayırt etmek ve bilgi ihtiyacını doğru saptamak, ön plana çıkmaktadır. Bu, yönetimin sürekli tetikte olmasını, rakiplerini çok yakından izlemesini ve pazarlarda meydana gelebilecek değişimleri önceden tahmin edebilmesini, hatta bu değişimlere öncülük etmesini gerektirmektedir. Böylece, 21. yüzyıl işletmeciliğinde, global olduğu kadar, bilgiye dayalı, bilgiye dayalı olduğu kadar da geleceğe yönelik bir yönetsel anlayışın hâkim olacağı söylenebilir.⁵

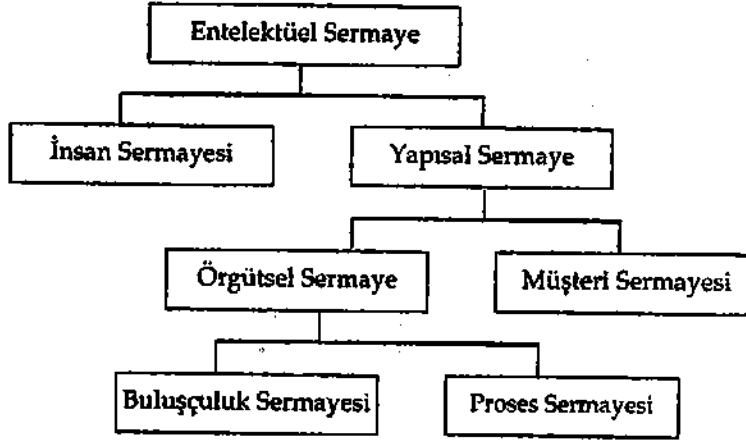


Kaynak: Tissen, Andiessen, Deprez, *Value Based Knowledge Management*, Longman-Addison Wesley, 1996 s,34'ten (aktaran) İ. Banrtçugil, *Bilgi Yönetimi*, s.98

Kısacası, geleceği yönetmek bilginin stratejik yönetimidir. Her şeyin bilgiyle ilgisi vardır, elbette stratejik düşünmenin de.⁶⁶ Bilgi yönetiminin hedefi, doğru olanı yapmak değil, yapılması gerekeni "doğru yapmak"tır.⁶⁷

b. Bilgi-Enformasyon ve Entelektüel Sermaye İlişkisi

Bilgi ve enformasyonun farklı kavramlar olduğunu artık biliyoruz. Bilginin sermayeye dönüşmesini açıklayabilen parametrelerden birisi olan entelektüel sermaye, 1990 sonrası dağarcığıımıza eklenen kavramlardan birisidir. Entelektüel sermaye, zenginlik yaratmak üzere kullanıma sokulabilen entelektüel malzemedir; yani bilgi, enformasyon, fikri mülkiyet ve deneyimdir. "Entelektüel Sermaye" kitabının yazarı Thomas A. Stewart, şirketlerin entelektüel sermayesinin üç yerde olduğunu söylüyor: insan Sermayesi, Yapısal Sermaye ve Müşteri Sermayesi.



Kaynak: T. Stewart, *Entelektüel Sermaye*, 285.

"Entelektüel sermaye"nin tanımı konusunda bir uzlaşma yoktur. Fakat bu kavramın ortaya atılışı ve çözümünde alman referans noktası "değişimdir". Küreselleşme sürecinde değişim istek ve hızının önünde durmanın olanaksızlığı tartışılmaz hale

getirilmiştir. Her ne kadar Joseph Stiglitz gibi düşünürler, küreselleşmenin felaket senaryosu olarak da okunması gerektiğini söyleseler de, şimdilik pek dinleyen yok! "Entelektüel Sermaye" kavramının özü "değişim"de yatmaktadır.

Entelektüel sermaye; içerisinde "sermaye" kelimesi geçse de, klasik bir muhasebe kavramı ya da ekonomi disiplinindeki bir terim değildir. Bazı araştırmacılar bu kavramı "organizasyon", "entelektüel topluluk" ya da "profesyonel işletmeler" gibi sosyal grupların sahip olduğu bilgi ve öğrenme yeteneği olarak tanımlamaktadırlar.⁶⁸

Ş, Arıkboğa'nın derlemesinde⁶⁹ birçok yazarın "entelektüel sermaye" tanımını farklı yaptığını okumaktayız. Birkaç örnek:

"Entelektüel sermaye maddi olmayan varlıklardır ve entelektüel sermaye, işletmenin defter değeri ile piyasa değeri arasındaki farktır [Nick Bonus, s.3'ten]." Hugh McDonald, entelektüel sermayeyi "bir işletmede bulunan farklılaştırıcı avantaj yaratmada kullanabilecek bilgidir" şeklinde tanımlamaktadır. İşletme çalışanları tarafından bilinen ve rekabet avantajı yaratabilecek olan bilgiler entelektüel sermaye olarak ele alınmaktadır. Tanım, entelektüel sermayenin ne olduğu yerine hangi işe yaradığını anlatmaktadır. Grafström ve Leif Edvisson, entelektüel sermayeyi, "İnsan perspektifinden geleceğini değerlerini yaratmada yardımcı olabilecek kazanılmış anlayışların toplamıyla birlikte ilişkileri de kapsayan bir kavram," olarak tanımlamaktadırlar [*Accounting for Minds*, S,25'ten]. Grafström ve Leif Edvisson'a göre, entelektüel sermaye değer yaratıcı potansiyel ve bunun gelişimi ile birlikte bilgidir. Bugün ile gelecek arasındaki eşittir... Klein ve Prusak ise, entelektüel sermayeyi "daha yüksek değerlere sahip varlıkları yaratmada onları şekillendirecek, ele geçirecek ve harekete geçirecek entelektüel materyal" şeklinde tanımlamıştır. Klein ve Prusak'ın tanımında önemli olan bir unsur entelektüel malzeme ile sermaye arasında ayırım yapılmasıdır. Kayıt altına alınmamış bir fikir ya da unsur, evrak dosyası altında kalmış bir rapor, iş arkadaşları ile yapılan informal bir beyin fırtınası, ulaşılamayan bir satış temsilcisinin öğ-

rendiği acil haber entelektüel malzemedir, ancak entelektüel sermaye değildir.

Ö. Yeniçeri ve M. İnce'nin derlemesinde⁷⁰ de farklı tanımlar üzerinde genişçe durulmuştur. İşte birkaç örnek: Entelektüel sermaye işletmeye fonksiyonellik kazandıran birbiriyle iç içe geçmiş maddi olmayan varlıkları tanımlamada kullanılan bir kavramdır [Annie Brooking, *Intellectual Capital*"den]. Entelektüel sermaye yönetimi ile anlatılmak istenen de, bilginin günlük

işlere sürekli olarak uygulanması sonucu bir örgüte maksimum avantaj kazandıran geniş bir etkinliği kapsamaktadır. Bu bilgiyi benimsemek basit olarak çok değerlidir. Tam ve mükemmel bilgiyi geliştirmek veya elde etmek çok zordur. Teknoloji sürekli bir şekilde bilgi üretimini desteklemektedir [J.Duffy, *Managing Intellectual Capital*'den]. Entelektüel sermaye müşteriler ve ortaklarla olan ilişkileri, yenilik çalışmalarını, işletmenin altyapı varlıklarını ve işletmede çalışanların öğrenebilme yeteneklerini de içine almaktadır.

Entelektüel sermaye üç bölümden oluşmaktadır. Bunlar, insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesidir. Burada önemli olan bu üçünün ayrı ayrı toplanması değil, bunların karşılıklı etkileşimi ve birlikte oluşturdukları sinerjik etkidir. Eğer bu üç sermaye türü birbirini tamamlamıyorsa ve birlikte etkin olarak çalışmıyorlarsa entelektüel sermayeden söz etmek mümkün değildir.⁷¹

Bilgi-enformasyon ve entelektüel sermaye ilişkisinde, bilgi ve entelektüel sermaye yönetimi aynı ağacın iki dalıdır. Entelektüel sermaye terimi statiktir ve yöneticilerin onunla ne yapabileceklerini ifade edebilmesi için "Entelektüel Sermayenin Yönetilmesi", "Entelektüel Sermayenin Geliştirilmesi" gibi bir eyleme ihtiyaç vardır. Ancak bilgi yönetimi içinde zaten ham enformasyonun bilgiye dönüştürülmesi eylemini taşıdığı için dinamik bir kavramdır.⁷¹

Entelektüel sermayenin ölçülmesi mümkündür. Entelektüel sermaye ölçümündeki en basit yöntem işletmenin piyasa değeri ile defter değeri arasındaki farktır. Borsa değeri (piyasa değeri) bir bütün olarak işletmenin değeridir.⁷³

4.2. BİLGİ TOPLUMUNUN YOĞUNLAŞMASI: e-DEVLET, e-EKONOMİ, e-TİCARET

*"ibadetten beslenmeye kadar her şeyde
hızlı çözümler tercih ediyoruz."*

John Naisbitt

4.2.1. ARPA TARZI: Yüksek Riskli, Yüksek Kazançlı

Yaşanan en önemli krizlerden birisi olarak kabul edilen 1973 petrol krizi, sanayi toplumunu yeni bir değişimin eşiğine taşımıştır. Kriz ortamını aşma çabaları özellikle Batı ülkelerinde yeni teknolojileri kullanma ve teknolojileri üretme eğilimini artırarak insanlığın önüne yeni bir çıkış açmıştır. Buna bir önceki başlık altında anlatıldığı gibi "bilgi çağı" ve "bilgi toplumu" adı verildi. 1975 sonrası yaşananlar, daha önceki çağda yaratılan devrimden çok daha hızlı olmaktadır. Bunun en önemli etkeni tuhaf ama estetik bir işaret olmuştur: @...

Ancak bu işaretin hayatımıza girişi siyasal-sosyal-ekonomi-güvenlik-hukuk alanlarında köklü ve geri dönüşsüz olayların yaşanacağını, yani "1. yüzyılın bilgi devrimi" yüzyılı olacağını göstermiştir. Sanayi toplumunun odağında yatan maddi mal üretimi, "bilgi toplumuyla" birlikte yerini "bilgi", "bilgi üretimi" ve "bilgi iletişimi" kavramlarına bırakmaya başlamıştır.

Bu devrimin öncüsü PC (Personel Computer) denilen kişisel bilgisayarlardır. Daha önce anlatıldığı gibi 1960'lı yıllarda bile

pek çok uzman için bilgisayar demek, hesap yapan makine demektir. Kısa bir süre sonra **birileri çıktı ve bilgisayarların bir ağ üzerinde birbirlerine bağlanabileceğini ortaya attı. Bu aradığı geliştirilen PC'lerin yaygın kullanımına paralel olarak her geçen gün artan kapasiteleri ve yüksek kalitesiyle yaratılan ağ teknolojisiyle birleşti.**

Aslında iletişimde devrim yaratıp küresel İnternet'i o'usturan bilgisayar ağı ARPANET'in⁷⁴ tasarımı 1960'lara gitmekten'. Yani o devasa bilgisayarların kullanım **yıllarına...** BilgiE-jy^v'ar dev hesap makineleri **olarak** görülürken J.C.R. Liekiic'ar bu makineleri gelişmiş **haberleşme** araçları olarak **hayal** ediyordu. Savunma Bskanhği'nını verdiği fonlarla Licklider ve biv ^;up bilgisayarçı Amerika'da **bir** bilgisayar ağı **kurmak için** kol.!.-.; sıvadı. Böylece **İnternet tarihteki** yerini alırken **internet** tarihve de başlatılmış oldu.

Sovyetler **Birliği 4 Ekim 1957'de ilk Sputnik uydusunu** uzaya gönderince ABD'de bir ulusal kriz yaşanmıştı. Çünkü Baş-kan'm sözleriyle, "toptan yok olma düşüncesi" birdenbire Amerika'nın ruhuna çöreklenmişti. Bu dönemde başkan DwightEisenhower, Pentagon'un içinde ARPA'ya komşu koridorda IPTO⁷⁶'nun kuruluş emrini verdi. 1960'ın hemen başında araştırmacı sayısı yüzün üstündeydi ve araştırmacılar birbirlerini teknoloji konferanslarında görüş telefonla aralarında konuşmaktaydılar. 1964 gibi erken bir tarihte bile ana bilgisayarlarının sağladığı sınırlı ulaşım aracılığıyla da olsa birbirleriyle her çeşit elektronik.postayla görüş alışverişinde bulunmaya başlamışlardı. Pentagon'un içinde böyle bir dairenin bulunması bile, ARPA'nın ilk kurucularının öngörü gücünü ortaya koymaktadır.

Bu yıllarda da tıpkı günümüzde olduğu gibi Amerikan ordusunun ve anlaşmak şirketlerin Sovyet tehdidinden çıkar sağladıkları da biliniyordu. ABD, U2 casus uçaklarıyla Sovyet füzelelerinin durumunu sürekli izliyordu. İlk Sputnik'ten yalnızca bir ay sonra Sputnik II'nin gönderilmesi, ABD hükümeti ve başkan üzerindeki baskıyı artırdı. Basketbol topu büyüklüğünde ve 84

kilo ağırlığında olan ilk uydu gerçekten de kötüydü. Ardından gönderilen gezgin yarım ton geliyor ve neredeyse kaplumbağa Volkswagenlere benziyordu.

Başkan Eisenhower, Sputnik II'den birkaç gün sonra kendisiyle bilim arasına bir aracı bilim adamı atadı; adı James R. Killian Jr'dı. Başkan 7 Kasım 1957'de halkı yatıştırmak için yaptığı sayısız konuşmalarının birisinde bu kişiyi ve görevini halka duyurdu. Başkan bilim ile savunma arasında bir hat kurmuş ve Killian'ın "ABD savunmasının bilimsel gelişimini izleyeceğini" söylemişti. Basın Killian'ı ABD'nin "füze çan" olarak duyurdu. ABD Ticaret Odası Sputnik'ten aylarca önce bir araştırma-geliştirme dairesi yaratma düşüncesini ortaya atmıştı.

7 Ocak 1958'de Eisenhower kongreye bir mektup yazarak ARPA'nın kurulması için ödenek istedi. Eisenhower bununla birlikte "en ileri geliştirme projelerimizin bazıları için merkezi bir denetim gereksinimini" vurguladı, ardından kararını generallere açıkladı: "Askerî düzenin başka bir gerekliliği de askerî hizmetlerin yasalara uygun olarak sivil yetkeye kesinlikle tabi olmasıdır. Bu denetim gerçek olmak, yüzeyde kalmamalıdır." 1958'in başlarında General Electric'in başkan yardımcısı Roy Johnson⁷⁷ ARPA'nın ilk müdürü oldu.

ARPA'nın başarısı Johnson'un, Amerika'nın uzaydaki rolü hakkında düşündüklerini ve Sovyet-ABD gerilimine olan basit bakış açısını olabildiğince açık seçik dile getirmesiydi. Kendisi ARPA'nın görevini yanlışlıkla ve neredeyse tümüyle askerî terimlerle tanımlamış, tasarladığı uzay projeleri türlerinin ana hatlarını şöyle sıralamıştı: Küresel gözetleme uyduları, uzayda savunmaya yönelik avcı uçakları, stratejik yörüngesel silah sistemleri, uzay istasyonları için iletişim uyduları, insanlı uzay istasyonları ve bir ay üssü.

1958 yazının sonunda NASA yasalaştı. ARPA'nın bütçesi 150 milyon dolara düştü, Johnson istifa etti. ARPA çalışanları en büyük hatayı anlamışlardı. ARPA en iyi bilimsel çalışmaların yapıldığı üniversitelerle bağlantı kurmamıştı. Şimdi ARPA yeniden yapılandırılıyordu. "Yüksek riskli, yüksek kazançlı" araş-

tırma sponsoru. Zamanla "ARPA tarzı" olarak anılacak olan özgürlükçü, yüksek riske açık, titiz bir yöntem benimsenecekti. Ajansın başına Tuğgeneral Austin W. Betts geçmişti.

Seçimler yapılmış, başkanlığı John F. Kennedy kazanmıştı. Washington bürokrasisi Kennedy'nin karizmasına olabildiğince yanıt verdi. Yeni Savunma Bakanı Robert S. McNamara, Pentagon'u Amerika'nın stratejik duruşundaki "kitlesele misilleme" felsefesinden uzaklaştırıp, Amerika'nın önderliğine karşı uluslararası tehditlere "esnek tepkiler" verme stratejisine doğru kaydırıldı. Bilim, yeni öncü gücü artık. Bu, ABD'nin değişen stratejisiydi.

General Betts istifa etti, yerine bir bilim adamı elektrik mühendisi Jack P. Ruina geçti. ARPA için altın dönem başlıyordu. Zamanla Ruina ARPA'nın yıllık bütçesini 250 milyon dolara çıkardı. Temel araştırmaya dayanan balistik füze savunması ve nükleer deneme izleme projeleri öncelikli alanlardı, bunun yanı sıra davranış araştırmaları, komuta ve kontrol gibi programlar da vardı.

Licklider 1 Ekim 1962'de zaman paylaşımı, interaktif işlem ve yapay zekâ gibi konuların gündeme getirmişti. Altı ay sonra standartlaşma çabasına girerek bir bilgisayarlar ağının varsayımsal sorununu tartışmaktaydı. "Birçok farklı merkezin birbirine bağlandığı, her birinin son derece bireysel olup kendine özgü bir dile ve çalışma biçimine sahip olduğu gibi bir durumu düşünün," diyordu. "Bütün merkezlerin bir dil üzerinde anlaşması arzu edilmez mi, hatta bu bir zorunluluk değil midir? Hiç olmazsa, 'Hangi dili konuşuyorsun?' gibi soruları sormak için birtakım konularda fikir birliğine varmak gerekmiyor mu?" Geldiğimiz uç noktada, sorun tam da bilimkurgu yazarlarının tartıştığı konuya varıyor: Birbirinden tamamen ayrı akülü varlıklar arasında nasıl iletişim kurdurursunuz?"

1965 yılında bir dâhi işe alındı. Bob Taylor'm ilk branşı psikoloji, ikincisi matematikti. ARPA'nın terminal adasına yerleşip ellerinde bu kadar çok bilgisayar olmasına karşın birbirleriyle neden haberleşmediklerini merak edecekti.

O dönemde ABD'de bilgisayarların en büyük alıcısı Savunma Bakanlığı idi ve bu tür standart yoktu. Taylor'un düşüncesi şuydu: "Ağ hedefi gerçekleşirse, farklı imalatçıların bilgisayarları birbirlerine bağlanabilecek, dahası bilgisayarları seçme sorununu büyük oranda azalacaktı. Bir ağa çok fazla bilgisayar bağlanabilirdi; böylelikle bir hat arıza yapsa bile, başka bir yoldan mesaj gönderilebilirdi." Projesi kabul gördü.

Bu arada ünlü strateji merkezi RAND bünyesinde de çalışmalar başlamıştı. Pek çok araştırmacı dahil oluyor, ilk başlatılanlar ayrılıyordu.

ARPANET bir ileti sistemi olarak düşünülmemişti. Yaratıcılarının kafasında ağ, kaynak paylaşımı için düşünülüyordu. O kadar kapasitesinin çok az bir bölümünün kaynak paylaşımı için kullanılmış olduğu gerçeği, elektronik postanın yükselişinin altında kalmıştı. 1972'den 1980'lerin başlarına kadar binlerce ilk kullanıcı e-postanın ya da söylendiği gibi ağ postasının farkına vardı. Geçen on yıl çağdaş dijital kültürün dayanaklı özelliklerinin çoğunun yükselmesine olanak sağladı, bunların arasında kişinin duygularını anlatan işaretler, @ işareti, özgürce konuşma ve gizlilik üzerine tartışmalar ve sayılanların her birinin teknik temelleri hakkında teknik gelişmeler ve anlaşmalar için uykusuz arayışlar da vardı. Öncelikle e-postanın kullanımı zordu, ama 1970'lerin sonlarında büyük sorunlar çözülmüştü. İleti trafiğinde büyük artış ağın büyümesi ve gelişimini zorlayan ilk büyük güçlerden olacaktı.

Elektronik posta siber uzayın uzun devirli plağı olacaktı. Uzun devirli plakların uzmanlar ve plak tutkunları için icat edilmesi gibi, elektronik posta da ilk Önce ARPANET'teki seçkin bilgisayarlar çevresinde büyümüş, sonra da İnternet üzerinde plankton gibi çoğalmıştı.

Kültürel bir yansıma olarak elektronik posta buluş ve şans getiren kazalar arasında bir yerdedi. ARPANET'in yaratıcıları dünyayı çevreleyen bir ileti ulaştırma sistemi bulduklarını görememişlerdi. Ama bir düzinelik düğüm çifti ilk kurulduğunda ilk kullanıcılar linkli bilgisayar sistemlerini mesleki ol-

duğu kadar kişisel de olan bir iletişim aracına dönüştürdüler. Karmaşık bir posta sistemi olan ARPANET'i kullanmak tam anlamıyla iyi bir bilgisayar korsanlığıydı. O günlerde bilgisayar korsanlığı kötü ya da zarar verici davranışları amaçlamıyordu; iyi bir korsanlık programlamanın yaratıcı ya da öğrenmeye yönelik bir parçasıydı. En iyi korsanlar uzmanlardı. Başlangıçta hiç mi hiç olmasalar da işe karışan ve kötü niyetli ağ kullanıcılarına ilkin "rasgele kullanıcılar" ya da yalnızca "rasgele" deniyordu. Korsanlığın adının kötüye çıkması için bir on yıl daha geçecekti.

Elektronik posta önceleri sınırlı sayıda araştırmacının kullandığı bir iletişim yöntemi idi. Coğrafi açıdan ulaşımı nedeniyle ARPA ağı olup biteni değiştirmiş, elektronik postayı ilginç bir oyuncaktan kullanışlı bir araca döndürmüştü.

İki makine arasında ük elektronik postayı 1972'de bir gün, BBN'den sessiz sakin bir mühendis olan Ray Tomlison gerçekleştirdi.⁷⁸ Tomlinson elektronik posta adresinde kullanıcı adını kullanıcının üzerindeki makineden ayırması gerekliydi. Nasıl belirlenebilirdi bu? Herhangi bir durumda kullanıcı adında bulunmayacak bir karakter istiyordu. Kullandığı Model 33 tel type klavyeye baktı, klavye ağda herkesin kullandıklarıyla hemen hemen aynıydı. Harfler ve rakamlara ek olarak on kadar noktalama işareti de bulunmaktaydı. "Oraya ük ben varmıştım, o yüzden istediğim herhangi bir noktalama işaretini kullanabilirdim," diyordu Tomlison. "@ işaretini seçtim." Karakterin bir de İngilizce'de ismin "-de" halinde olma anlamı da vardı. Kabloların sardığı dünya için bir karakter yarattığından habersizdi Tomlinson.⁷⁹

En önemli soru, standartlaşma sağlanamazsa ne olurdu? Yanıtı açıktı, kaos olurdu. @ işaretinin kabulü de kolay olmadı, çok tartışıldı.

1975 yılı geldiğinde bırakıldığında insanlar elektronik posta için ARPANET'e alışmışlar, düşüncelerini özgürce yazmaya başlamışlardı. Hatta Watergate skandali konuşulduğunda, ARPANET'te bir öğrenci başkan Nixon'un yargılanmasını savundu. İlk oyunun keşfedilişi de 1975 yılıdır.

Jimmy Carter'ın başkanlık kampanyasında, 1976 güzünde bir gün sayısız e-posta kullanıldı. Kullanılan sistem basit bir posta programıydı, on yıl önce bile kullanılan bir teknolojiydi. Ama bir başkanlık seçimi kampanyasında teknoloji, ilerisim açısından devrim niteliğinde bir gelişmeydi. Bu yüzden Carter "bilgisayarla seçilmiş başkan olarak anıldı."⁸⁰

NASA'nın SPAN (Space Plasma Analysis Network-Uzay Plazma Analiz Ağı) adlı kendi ağı vardı. Bu büyüyen ağ yığını TCP/IP protokollerini kullanarak iletişime girebildiğinden, ağların tümü adım adım, internet protokolünün ilk sözcüğünden alınan "İnternet" adını aldı.

Artık küçük (i) harfiyle yazılan "İnternet" ve büyük (I) harfiyle yazılan "İnternet" arasında bir fark ortaya çıkmıştı. Resmi olarak, fark açıktı. Küçük harfle başlayan "İnternet" TCP/IP'nin kullanıldığı herhangi bir ağ anlamındayken, büyük harfle başlayan "İnternet" her biri TCP/IP protokollerini çalıştıran birçok bağlantılı ağdan oluşan eyaletlere bölünmüş ağ anlamındaydı. Kabaca, "internet" özeldi, "İnternet" ise kamusalı. Ayrım 1980'lerin ortalarında, yönlendirici şirketler özel internetler kurmak için araçlar satmaya başlamalarına kadar bir anlam taşııyordu. Ama ayrım, özel internetlerin kamusal İnternet'e giriş kapıları kurdukça keskinliğini yitirdi.⁹¹

Ayrıca 1980'lerin ortalarında Avrupa'daki birçok akademik araştırma ağı yaşama geçti. Kanada'da CDNet kuruldu. Ama, her ağ adım adım Amerikan devletinin desteklediği İnternet'e bir giriş kapısı kurdu, böylece sınırlar ortadan kalkmaya başladı. Dahası, İnternet adım adım dünyayı saran TCP/IP ağlarının gevşek bir matrisi anlamına gelmeyi başardı.

1990'lar yaklaşırken dünyada birbirine NSFNET yoluyla bağlanmış bilgisayarların sayısı, ARPANET yoluyla birbirine bağlanmış bilgisayarların sayısının önüne geçmişti. ARPANET artık yüzlerce ARPA İnternet ağmdan biriydi, üstelik kendisinin dışında kalan İnternet kadar hızlı evrimleşmeyen bir dinazorduda.

1989'un sonunda ARPANET kuruluşundan yirmi yıl sonra tamamen yok olmuştu. Doğurduğu NFSNET ve yerel ağlar temel omurga olmuştu.

2006 yjhnda e-posta, hem telefonun hem fax'in hem de mektubun yerini almış durumda. İnternet, önceleri yalnızca ulusal kaygılarla planlanmıştı ve güvenlik probleminin çözümü amacıyla tasarlanmıştı. İnternet aslında Soğuk Savaş döneminin ABD-Sovyetler gerğmüğünm kriz tırmandırma stratejisinin bir armağanıydı. Bugün günlük yaşamın vazgeçilmez bir unsuru oldu. Artık demokratikleşmenm de önemli bir aygıtı olduğunu öne sürenlerin sayısı her geçen gün artıyor.

Bilgisayarlar bir ağ üzerinde birbirine bağlama çabası olarak başlayan proje, ilk başlangıcından neredeyse elli yıl sonra e-devlet, e-ticaret benzeri küresel projeleri yarattığı gibi sınırları da ortadan kaldırdı.

Bundan sonra ne olur ya da olacak? Bu sorunun yanıtını da "Bilgi Savaşı" bölümü verecektir. Ama önce e-devlet ve e-ticaret nedir, ne değildir, ne tür yararlar bekleniyor, onları görelim.

4.2.2. e-Devlet⁸²: Dünyada Neler Oluyor?

Dünyadaki *e-devlet* yaklaşımları öncelikli olarak yerel yönetimlerdeki uygulamalarla başlatılmıştır. Öte yandan Batı toplumundaki devlet-vatandaş ilişkisinde var olan "beyan edilen bilginin doğru olduğu" güvenine dayalı ilişki, *e-devlet'e* geçişi kolaylaştırmakta ve kurulan güvenlik sistemi yalnızca bilgilerin yetkili olmayanlarca kullanılmaması üzerine ya da bozulmaları önlemek üzerine tasarılanmaktadır.

En başarılı örnek olan Portekiz'de 1980'lerin ortasında, İngiltere ve Kanada'da *e-devlet* çalışmaları doksanlı yılların ortalarında başlatılmıştır. Singapur 1999 yılında programı yürürlüğe koymuştur. Avustralya'da ulusal *e-devlet* değerlendirmesi 1997-98'de başlamıştır. Türkiye, e-devlet olma yolundaki girişimlerini 2003'ten sonra hızlandırmıştır. 1993'te Dünya Bankası destekli bir proje başlangıcı görüyoruz ama devamı gel-

memiş, 2002'de Türkiye Bilişim Şûrası (Mayıs 2002) toplantısı yapılmıştır.

Devletler İnternet ve web üzerinde hızla kendilerini gös termelerine rağmen, birçok ülkenin e-devlet uygulamalarının bilgi verme düzeyinden pek fazla ileriye gitmediğini görüyoruz. Ülkeleri coğrafi bölgelere göre değerlendirdiğimizde, e-devlet uygulamalarında Kuzey Amerika'nın 2.60'lık değeri ile ikinciliği aldığı görülmektedir. Birleşmiş Milletler'in hazırlamış olduğu raporda, Türkiye 169 ülke arasında 43. sırada yer almaktadır. 1.88'lik e-devlet oluşum sürecinde daha işin başındadır.

AB'deki gelişmelere gelince; *-e-devlet* projelerinin, birliğin ortak savunma, ortak para birimi politikaları gibi, ortak bir politika çerçevesinde ele alınmıştır. İlk adımlar 1994'te atılmış olup 2000 yılında Avrupa Komisyonu, AB'nin stratejik hedefinin "21. yüzyılda dünyanın en güçlü ve bilgiye dayalı ekonomisine sahip olma" olduğunu açıkladı ve bunun da bilgi toplumuna hızla geçilerek yapılacağını belirtti. Bu doğrultuda Avrupa Komisyonu e-Avrupa Eylem Planı 2000'i oluşturdu ve Birlik'e dahil olan devletlerin, 2002 yılına kadar gerçekleştirmeleri gereken hedefler kondu.

Sanayi çağında sanayi sonrası çağa ya da enformasyon çağına geçmekte olduğumuz o kadar çok ve o kadar uzun tartışıldı ki, postenformasyon çağa girmekte olduğumuzun farkına bile varamadık."

"Bilgi Çağı" ve "Bilgi Toplumu" kavramlarının ne olup ne olmadığı tartışmalarını nerdeyse geride bırakmak üzereyiz. Bilgi Toplumu'nun en temel öğelerinden biri değişimin tam zamanında ve gereği gibi olmasıdır. Bugün, gelişmiş dünyada yerini almak isteyen devletler ve bilgi toplumu bireyleri kavramlar üzerindeki tartışmaları hızla tamamlayarak eylemleri ortaya koymak zorundadırlar.

Bilgi çağına girerken "Yönetim Bilişim Sistemleri" ve "Karar Destek Sistemleri" hem ayrı ayrı hem de birlikte yeterince irdelenmiştir. Günümüzde, e-yaşam tanımlaması ile birlikte, Yöne-

tim bilişim sistemlerini gereğince kullanan devletler hızla e-devlet'e dönüşme noktasındadırlar.

Bilişim uzmanlarının yanı sıra toplum bilimciler ile yönetim bilimciler tarafından farklı tanımlamaları yapılan e-devletin bütün buirnlrdeki ortak tanımlamasını, "Bilgisayar sistemleri ve yazılımları ile desteklenen ve kesintisiz olarak 24 saat çalışan kamu organizasyonlarının bütünü" olarak özetlemek mümkündür.

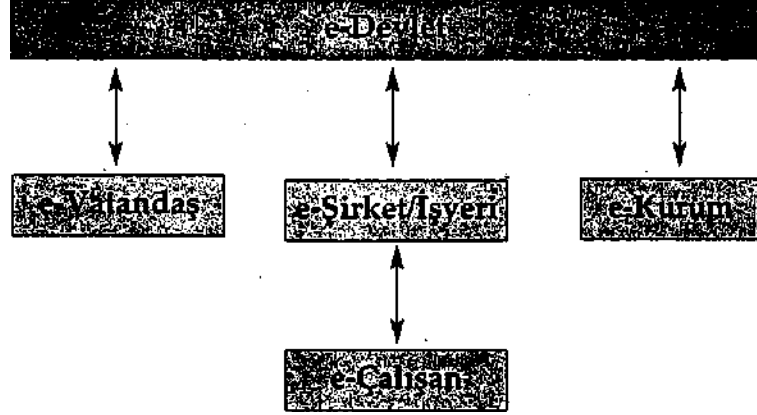
e-devlet modelinin büyümek için temel koşul olduğunu öne sürenler de bulunmaktadır.

e-devlet modeli bizlere ülke ekonomilerinde büyümeyi ya kalama ve sürdürme yolunda büyük bir avantaj sunmaktadır. Eğer bilgi ve teknolojiyi üretim faktörleri olarak kabul edersek, **HI** verimliliğin artırılması ile sürekli bir büyümeyi yakalayabiliriz. Çünkü bilgi ve teknolojinin üretim sürecine dahil olması marjinal verimi artıracak, bu da istikrarlı bir büyümenin yolunu açacaktır. Zaten günümüzde birçok ülke bilgi teknolojilerini üretim fonksiyonunun en önemli faktörü olarak görmeye başlamış ve ancak bu şekilde ekonomilerinin büyüebileceğini kabul etmişlerdir. Bu noktada, az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin yapması gereken gelişmiş ülkeler ile aralarındaki bilgi çağını kapatmak üzere stratejik kamu politikaları üretmektir. Devletler diğer ülkelerle bilgi paylaşımında bulunmak ve entegrasyonu sağlamak için bir an önce e-devletlere, yani vatandaşları, şirketleri ve devleti ağlarla birbirine bağlı bilgi toplumlarına dönüşmek zorundadır.*¹ Yeniden yapılanma modeli e-devlet olarak belirtilmektedir.

a. e-devletin Temel Unsurları:

"Devletin vatandaşlara karşı yerine getirmekle yükümlü olduğu görev ve hizmetler ile vatandaşların buna karşılık devlete karşı olan görev ve hizmetlerinin karşılıklı olarak elektronik iletişim ve işlem ortamlarında kesintisiz ve güvenli olarak yürütülmesidir" biçiminde tanımlanmaktadır. Başka bir e-devlet tanımı da şöyle yapılmaktadır: "e-devlet yönetiminde bilişim teknolojilerinin (BT) stratejik alanını sayesinde, bilgi toplumunun ihtiyaçlarına cevap verebilecek,

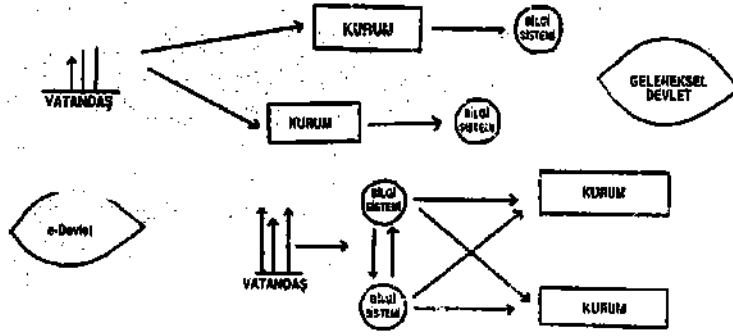
*vatandaşı ve kurumları (özel ve/veya kamu) ile elektronik ortamda iletişimde bulunarak verimliliği, şeffaflığı ve kalkınmayı sağlayacak bir yeniden yapılanma modelidir."***



Devletin temel unsurları olan vatandaş ve kuruluşlar (özel ya da kamu), e-devlette e-vatandaş ve e-kurum biçiminde kendini göstermektedir. Ancak e-devleti oluştururken, söz konusu unsurlara öncelikler atamak ve birini tümüyle gerçekleştirmeden (örneğin e-işyerlerini oluşturmadan) e-devlet olmaz türü yaklaşımlar, e-devletin oluşumunu olumsuz etkiler. Her bir unsur, kendi içerisinde "e" olgusunu gerçekleştirmeye çalışacak, birbirlerinden etkilenerek gelişecek ve giderek e-devlet oluşacaktır, e-devletin sunacağı temel servisler; yönetimden yönetime-yönetimden vatandaş-yönetimden iş yaşamına yönelik olmak üzere, üç grupta sınıflandırılabilir.

b. Devletten Vatandaşa

Vatandaşın bulunduğu mekândan [abartarak söyleyelim] tek tuşa dokunarak kimlik kartı ya da ehliyetini yenilemesi türünden hizmetler alması amaçlanmaktadır. Bunu gerçekleştiren devletler bulunmakta.



Şekil: Geleneksel devlet ve *e-devlet* yapılanmasında "vatandaş, kurumlar ve bilgi sistemleri" arasındaki iletişim

c. Devlet Ana Kapısı (Portal)

Yüzlerce kamu kurum/kuruluşu ve birçoğunun web sayfası olduğunu düşünün. Web sayfalarının bazıları bilgi verme amaçlıyken, bazıları birtakım servisler sunmaktadır. Birçok kuruluş, aynı içerikteki bilgileri farklı biçimlerde istemekte, bu şekilde hem işlemsel farklılık yaratmakta hem de vatandaş yormaktadır, *e-devlet* ana kapıları, vatandaşa tek kapıdan giriş, kolay işlem ve arama yapma gibi olanaklar sağlamaktadır.

Günümüzde tüm dünyada *e-devlet* ana kapılan halen gelişme ve olgunlaşma sürecini yaşamaktadır. Zaman içerisinde her ne kadar yeni ve çok değişik öneriler gündeme taşınmış olsa da *e-devlet* oluşumu için teknolojik anlamda halen üç platformdan söz etmek mümkün olabilmektedir. Bunlar;

- "Kiosk" kullanım yoluyla işlem,
- Etkileşimli telefon (sabit veya mobil) kullanarak işlem.
- İnternet ve web aracılığı ile işlem olarak belirtilebilir.

Her üç platform üzerinden de yapılan işlemler, belli merkezlerde bulunan bilgi işlem sistemleri üzerinde sonuçlandırılmaktadır. Bir başka deyişle kullanıcı (birey, vatandaş, diğer kurum/kuruluş vb.) ara yüzü (interface) olarak adlandırılan katmanlarda Çeşitliliğin varlığı, işlemlerin bilgi işlem sistemlerinde yapılmasına engel veya alternatif oluşturmamaktadır.

e-devlet ana kapısını oluşturmanın büyük bir proje olduğu unutulmamalı, bilgi sistemi ve yazılım oluşturulurken kullanılan sistem geliştirme süreçlerinin ve sistem yönetim disiplinlerinin, ana kapı için de önemli olduğu dikkate alınmalıdır.

e-devlet servislerinin sunulabilmesinin en etkin yolu *e-devlet* ana kapısıdır. ABD Ulusal e-Ticaret Koordinasyon Konseyi (NEC3), beş düzeyde ana kapı tanımı yapmıştır. Her bir düzey kendisinden bir önceki düzeye oranla daha karmaşık servisler sunmaktadır.

Vatandaşına daha etkin ulaşan bir devlet, eğitimden sağlığa kadar birçok alanda daha başarılı sonuçlar alabilecektir. Daha eğitilmiş ve sağlıklı bireyler, modern ekonomiye daha kolaylıkla ayak uydurabilecek ve daha verimli olabileceklerdir. Bilgiye kolay ve hızlı ulaşabilme olanağı sayesinde, insanlara daha güvenli ve emin bir yaşam biçimi sağlanabilecektir. Kısacası *e-devlet* modeli, insanların sosyal hayat standartlarını yükseltmede etkili bir araç olarak kullanılabilir, *e-devlet*, bir anlamda elektronik ortam üzerinde fikir alışverişi sağlayarak, daha katılımcı bir demokratik ortam olanağı sunacaktır.

e-devlet modelinin getireceği önemli unsurlardan birisi verimliliği, şeffaflığı ve kalkınmayı sağlayacağı beklentisidir. Bunun olumlu örnekleri de yaşanmaktadır.

Bir başka beklenti yeniden yapılanmadır, *e-devlet* yapılanması, vatandaş-devlet arasındaki ilişkilerin köklü değişimini sağlar. Yani *e-devlet* yapılanması, bireylere ve kurumlara daha iyi hizmet verebilmenin yanında, bilgiye dayalı kamu yönetimini de kapsar. Karar alıcılar, *e-devlet* sayesinde, devletin entegre bir şekilde çalışan tüm kurumlarında dolaşmakta olan bilgiye ulaşabilme olanağına sahip olurlar. Güncellenmiş ve hızlı ulaşılabilen bilgi, beraberinde etkin bir yönetimi getirecektir- Bilgi çağında devletin kalkınma stratejilerinin bilgiye dayalı bir yönetim tarzı kullanılarak oluşturulması gerekmektedir. Bu da bilgiye ve bilgiyi etkin kullanmaya dayalı bir yapıyı, "akıllı devlet" in temelini oluşturur. "Akıllı devlet" ise bilginin en önemli değer haline geldiği dijital çağın vazgeçilmez bir unsurudur.⁸⁴

İşlemin Sahibi	İşlem Örnekleri	Faydalar
Vatandaş	Bilgilendirme Kültür Sağlık Eğitim Vergi	<ul style="list-style-type: none"> • Pratik ve daha düşük maliyetli işlem yapma. • Şahsa yönelik, kişiselleştirilmiş hizmet alma. • Politika ve hizmetler hakkında daha fazla bilgiye sahip olma. <ul style="list-style-type: none"> ■ Daha demokratik bir ortama kavuşma. • Hizmetlere farklı kanallardan daha kolay erişebilme. • Eğitim seviyesinin artması. • Temel devlet hizmetlerinin ülkenin her yerine eşit ve daha kolay ulaştırılabilmesi.
Şirketler	Çalışma Yönergesi Rehberlik ve Danışmanlık Düzenleme Vergi	<ul style="list-style-type: none"> • Seri ve hızlı etkileşim. • Hizmet alanının ve kalitesinin artması. • Maliyetlerin düşmesi ve iş yapmak için bürokratik işlemlerin azalmasıyla şirketlerin pazarda rekabet gücünün artması. • Daha şeffaf olabilme.
Kamu Sektörü	Merkezi ve yerel yönetim, Birimler arası İletişim Politika	<ul style="list-style-type: none"> • Yasal düzenlemelerin ihtiyaçları karşılayacak şekilde kabul edilmesi. • Üretilen teknoloji ağırlıklı projelerin doğru tanımlanması. • Kurumlar arasında mükerrerliğin önlenmesi. • Modelin hayata geçmesiyle geliştirilecek standartlar, teknik altyapı ve bilgi birikimiyle birçok projenin hatasız hayata geçmesi. • Ortak verilecek e-hizmetlerin baştan entegre edilmesi ile hizmetlerin kopuk ve dağınık yapısının engellenmesi. • Daha rahat ve hızlı çalışabilme. • Birbirleriyle entegre bir kamu sektörü oluşturma. • 'Şeffaf, vatandaşa yakın ve güven veren bir imajın oluşması.

Kaynak: N. Hüseyin Kuran, *Türkiye İçin e-devlet Modeli*, s.17.
Bilgi Üniversitesi Yayını, İstanbul 2005.

d. e-Devlet Bir Gereksinmedir

Küreselleşmenin hızla ilerlediği ve ekonomik anlamda sınırların kalktığı bir dünyada bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, ülkemiz ile çağdaş ülkeler arasındaki açığı artırmaktadır. Ülkemizin bu açığı kapatarak dünya ile bütünleşmesi ve bilgi toplumu durumuna gelebilmesi için devletin, gelişmiş teknoloji ve çağdaş yönetim tekniklerini birlikte kullanarak bireyleri ve vatandaşa hizmeti ön plana çıkaran yeni bir yapılanmaya gitmesi zorunludur. Bu yeniden yapılanma modeli e-devlet olarak belirtilmektedir.

e-devlet; kamu kuruluşları, vatandaşlar ve ticari kurumlar arasındaki bilgi, hizmet ve mal alışverişlerinde bilgi teknolojilerinin kullanılarak performans ve verimlilik artışını hedefleyen devlet modeli olarak tanımlanmaktadır.

e. Devletten Devlete

Devlet, strateji geliştirmek ve topluma hizmeti daha etkin bir konuma getirmek için de bilgiye gereksinim duyar.

Bilginin etkin kullanımının sağlanması için, kurumlar arası bilgi akışı ve entegrasyona ilişkin ön çalışmaların baştan yapılması gerekmektedir. Tekrarlı çalışmalardan ve aynı kapsamlı olan altyapı maliyetlerinden kaçınılmalıdır. Devlet, kurumların kendi otomasyon süreçlerini ve bilgi altyapısını tamamlayarak kurum içi bilgi sistemlerini iyi bir şekilde kullanabilmeleri, kurumsal hizmetleri etkin ve verimli bir şekilde sunabilen yapıyı oluşturmaları gerekmektedir (e-kurum). Bilgi, sürekli olarak kaynağından izlenerek güncellenmelidir. İkinci aşama olarak bu bilgilerin ulaşımına yardım edecek *e-devlet* portahnın bir mantık çerçevesinde oluşturulması gerekmektedir. Burada, devlet bünyesindeki insan kaynaklarının teknik ve fonksiyonel altyapısının da iyi değerlendirilmesi gerekmektedir.

e-devlet ortamında, herhangi iki kamu kurum/kuruluşu arasındaki ilişkinin bütünüyle elektronik ortamda gerçekleştirilmesi hedeflenmelidir.

Günümüzde en sık kullanılan kavramlardan birisi "dönüşümdür". Kişiler, kurumlar ve devletler dönüşüyor. Kimileri değişerek dönüşüyor. Dönüşüm konusunda devlet tarafında bu sorunun yanıtı e-devlet'e dönüşümdür.

Devletler bu dönüşümü daha verimli olmak ve bilgi toplumunun ihtiyaçlarını karşılayabilmek için yapıyorlar. Bu dönüşümle, devletin öteki devletlerle, kurumlarla ve vatandaşlarıyla olan ilişkilerini elektronik ortamda gerçekleştirebilmesi sağlanıyor, *e-devlet* aslında bir *vizyondur* ve devletin vatandaşlarına daha etkin hizmet verebilmesi için gerekli bir araçtır. Bu kavram devlete yeni bir tanım getirmemektedir. Sadece, devletin iş yapma şeklini farklı bir boyuta taşımaktadır.

f. Bilgi Güvenliği

e-devlet oluşumunda bilgi güvenliği vazgeçilmez ve önceliği çok yüksek uygulamalardan biridir. Bilgi güvenliği konusunda en belirgin ve yaygın uygulama elektronik imza ve sayısal imza konusunda görülmektedir.

e-devlet oluşumunun en önemli ayaklarından birisi *elektronik imzadır*. Başta elektronik satın alma işlemleri olmak üzere, belge hazırlama, onaylama gibi işlemlerin birçoğunda kullanılacak olan elektronik imza bir anlamda elektronik noter oluşumunun da temelini oluşturmaktadır. *Elektronik imza* şu şekilde uygulanmaktadır:

- Karşı tarafa yollanacak ileti (message) kişinin özel anahtarı (kapalı anahtar) ile bazı özel hash algoritmaları kullanılarak şifrelenir. Bu işlem, kişiye özel sayısal imzayı oluşturur. Böylece bilgi transferi sırasında herhangi bir kırılma sonucu bilginin çözülebilmesi engellenir.
- Karşı taraf, iletiyi aldıktan sonra elindeki gönderene ilişkin açık anahtar ile mesajı deşifre eder. Deşifre sonucu, iletinin doğru kişiden gelip gelmediği ve transfer sırasında herhangi bir kırılmaya maruz kalmadığı belirlenir.

Elektronik yaşamın gelişebilmesi ve tarafların birbirlerini sorunsuzca tanıyabilmelerinin önemli şartı, elektronik ortama ve açık ağ sistemine güvenin sağlanmasıdır. Bu nedenle taraflar arası iletilerde, bilginin gizliliği, bütünlüğü ve tarafların kimliklerinin doğruluğu kurulacak olan teknik ve yasal altyapı ile garanti edilebilmelidir. Garanti şartlarını taşıyan unsurlar aşağıda belirtilmektedir:

-! Sayısal İmza: Elektronik imzanın Özel bir çeşidi olup bir anahtar çifti (açık ve kapalı anahtarlar) ile elektronik ortamda iletilen veriye vurulan bir mühürdür. Gönderici kapalı anahtar ile veriyi mühürler ve alıcı bu dosyayı ancak kullanıcının açık anahtarını kullanarak açabilir. Sayısal imzalar doğrulanabilirler ve inkâr edilemezler.

e-noter: e-noter, e-devlet'te, onay kurumlarının yanı sıra geleneksel noter sistemine benzer şekilde belge ve yetki devri işlemlerini onaylayan, işlemi zaman boyutunda geçerlilik kazandıran kurumdur. Zira, elektronik ortamdaki bilgilerin doğruluğunun kanıtlanması için belgeleme yetkilerine gereksinim vardır.

e-noter, e-devlet oluşumunun temel dayanağı olarak görülmektedir. Belge onaylama ile yetki devri işlemleri e-devlet'te de yine e-noterler tarafından yürütülmek durumundadır, e-noter sisteminin temel dayanak noktası sayısal kimlik kartlarının oluşturulması ve elektronik imzanın sistemde kullanımının sağlanmasıdır.

g. Sayısal Kimlik Kartı

Sayısal kimlik kartı bir akıllı kart uygulamasıdır. Bu akıllı kart; kişisel kimlik bilgilerini, vergi kimlik bilgilerini ve elektronik imzayı içermektedir.

Sayısal kimlik kartının en belirgin avantajları; biometrics; (biyolojik veriler ve ölçüm sistemleri) teknolojilerinin de kullanımıyla başkası tarafından kullanılamaması ve sahte kimliğin önlenmesi ile elektronik veri transferinde güvenliğin sağlanmasıdır.

e-devlet uygulamalarında vatandaşların özlük bilgilerinden ve yapılan işlemlerin güvenli olmasından daha önemli bir unsur düşünülemez. İyi bir güvenlik, bu alanda oluşturulmuş sağlam ve denenmiş bir güvenlik politikasının oluşturulması ile başlamalıdır. Oluşturulan e-devlet uygulamalarındaki her nesne veya sayfa bu güvenlik çemberi ile korunmalıdır. İyi bir güvenlik politikası en az şu üç özelliği taşımalıdır:

1. Koruma: Kullanıcıların topladıkları bilgiler, bunları kullanma şekilleri ve yaptıkları tüm işlemlerin gizli kalması ve dışarı sızdırılmamasıdır.

2. Yeterlilik: Bu unsur kullanıcının yapmak istediği işlemle ilgili olarak yalnızca gerekli bilgileri girmesi, o anki işlemle ilgili olmayan şahsi bilgileri girmek zorunda bırakmamasıdır.

3. Güvenlik: e-devlet uygulamaları üzerinden yapılan tüm işlemlerin güvenliğinin sağlanması ve dışarıdan oluşabilecek tüm ataklara karşı güvenlik duvarının oluşturulmasıdır.

e-devletlerin oluşturulmasında alınacak güvenlik önlemlerinin yoğunluğu ve düzeyi sistemin maliyetini doğrudan etkileyeceğinden, güvenlik düzeyleri uygulamanın özelliğine göre değişebilir. Örneğin finansal işlemlerin güvenliğinde, en yüksek güvenlik düzeyi uygulanırken, istatistiki birtakım bilgilere ulaşılmasında güvenlik düzeyi düşürülebilir. Hangi verilerin hangi güvenlik düzeyinde olduğunu belirlemek ve bunlara gereken önemi vermek için birçoğu çağdaş ülkedeki gibi hukuksal düzenlemelere gereksinim vardır.

Güvenlik için en önemli anahtar güvenliği anlamaktır. Güvenlik alanında mevcut seçenekleri ve önlemleri belirlemek ise sonraki adımdır. Alınacak güvenlik önlemleri fiziksel, ağ ve veri güvenliği olmak üzere üç alanda incelenmelidir.

h. SONUÇ: e-devlet'ten m-devlet'e geçiş

Her ne kadar Türkiye en az on yıl geri kaldıysa da, "bilgi toplumu" kavramının yerleşmesi ve yaygınlaşmasıyla birlikte çağdaş ülkeler "Bilgi Toplumu" uygulamalarına hız vermişlerdir. Bu uygulamaların başında 24 saat aktif çalışan ve vatandaş-

larıyla şeffaf, demokratik ve vatandaş memnuniyetini ön plana çıkaran *e-devlet* uygulamalarıdır.

Gelişmiş ülkelerde özellikle üniversiteler Öncülüğünde başlatılan projeler 1990'lı yılların başından itibaren;

- e-devlet servis önceliklerinin belirlenmesi,
- e-devlet sürecinde sivil toplum örgütlerinin rollerinin ortaya çıkarılması,
- e-devlet-özel sektör ilişkisinin tanımlanması,
- e-devlet ile birlikte kişisel bilgi güvenliği ile bilgilenme özgürlüğü arasındaki dengenin açığa kavuşturulması gibi konularda kuramsal çalışmalar yürütülmeye devam edilmektedir.

e-devlet modeliyle vatandaşın devlete ve kamuya güveni ile açıklık, katılımcılık ve sivil toplum örgütlerinin yönetime katılmalarının sağlanması bir umut olmaktan çıkacak, gerçeğe dönüşecektir.

Türkiye gibi bu modele geçiş çalışmalarında geç kalmış ülkeler karar alıp, bütçe ayırma kararsızlığını sürdürürken; gelişmiş ülkelerde "vatandaşa daha kolay, daha hızlı, daha ucuz hizmet verme şeklindeki yaklaşımlar *e-devlet*"ten, *m-devlefe*, yani *mobil devlet*"e geçişi hızlandırmıştır."⁸⁷

e-devlet'in sürdürülebilirliği ve kullanılabilirliği açısından vatandaşların devlet hizmetlerine, zaman ve mekândan bağımsız olarak erişebilmesi çok önemlidir. Yani vatandaş, istediği anda ve istediği yerden bu hizmetleri 7 gün 24 saat kullanabiliyor olmalıdır.

e-devlet modelinde en önemsenen konu olan e-imza'nın yerine mobil imzanın kullanımının artması ile bireylerin işlerini yürütmek amacıyla belgelerini ıslak imzalamalarına gerek kalmayacaktır. Mobil imza, mobil bir cihaz kullanılarak oluşturulan ve imza veya sertifika servisleri esasına göre çalışan elektronik imzadır. Mobil imza, sabit bir mekân olmadan kullanılacağı için Önerilmektedir.

Şu an her biri ayrı bir e-devlet projesi olarak yürüyen ve bireylere bilgisayarları üzerinden ulaştırılması planlanan e-fatura,

e-imza, e-tebligat, e-seçim, e-oy gibi birçok uygulama mobil iletişime kaydırıldığında, şu an elde edilmesi beklenen yarar ve kazanç maksimize edilmiş olacaktır,

Bu modeli savunanlara göre m-devlet'i kullanmak pratik olacağından, bu yapılanmaya ağırlık verilmelidir. Öne sürüldüğüne göre m-devlet, e-devlet'in alternatifi değil, tamamlayıcısı olacaktır, e-devlet gibi, m-devletin de başarılı olmasının yolu tüm eylem ve işlemlerde vatandaş odaklı bir yapının ilke olarak benimsenmesine bağlıdır. Teknoloji bu çaba içimde yalnızca bir kolaylaştırıcı unsurdur.

Sonuç olarak e-devlet; bilgi, hizmet ve mal alışverişlerinde bilgi teknolojilerini kullanarak, performans ve verimlilik artışını hedefleyen devlet modeli olarak tanımlanmaktadır.

Dijital çağda kamu sektörünün de, özel sektörün de büyük bir hızla artan hizmet kalitesine karşılık verme zorunluluğu vardır. Aksi takdirde, "dijital devrime" ayak uyduramayan devletler, "Sanayi Devrimi"ni -Türkiye gibi- kaçıran devletler gibi geri kalmaya mahkûm olacaklardır, e-dönüşüm projeleri uygulanırken, *e-devlet* vizyonuna uygun bir stratejik planlama yapılması gerekmektedir. Çeşitli kanalların kullanılmasıyla uygulanacak ulusal bir erişim stratejisi, *e-devlet* modelini başarılı bir proje haline getirilebilir.

Bu projenin uygulanışı demokratik ülkelerde halkın demokrasi ile ilgili özlerelerinin yaşama geçirilmesini kolaylaştırırken, totaliter rejimlerde yöneticilerin kontrolünü daha da sağlamlaştırıcı yönde etkili olabilir. Başka bir deyişle, *e-devlet'e* geçiş, siyasi otoritenin baskı ve kontrol heveslerini gerçekleştirmesine yardımcı olacak olanakları yaratmak riskini de taşımaktadır. Bu bakımdan *e-devlet'e* geçiş için stratejiler ve planlar hazırlanırken, bu riskin de önemle göz önünde bulundurulması, *e-devlet'le* ilgili düzenlemelere, özgürlükler ve temel haklarla ilgili güvencelerin de mutlaka dahil edilmesi gerekmektedir.

e-devlet'e geçiş, demokrasinin gelişmesi için gerekli unsurlardan birçoğunu sağlayacak olmakla beraber, bunlardan yararlanma ancak siyasal iradenin bu konuda karar vermesi, bilişim kültürünün yaygınlaşması için bir program çerçevesinde azim

ve sebatla çalışılması ile mümkün olabilecektir. Bu koşullar gerçekleştirildiğirtakdirde, ülkemizde [şimdilik, kamu kurum/kuruluşlarının kâğıt ortamındaki yayınlarını web sitelerine aktararak] günden güne gelişen bir "yurttaşları bilgilendirme" çabası görülmekte, gerek seçimler, gerek iyi yönetim ve saydamlık, gerekse katılımcılık konusunda önemli ilerlemeler sağlanacağına inanılmaktadır.

4.2.3 Bilgi Toplumunun Yoğunlaşması: e-Ekonomi ve E-Ticaret

Teknolojik gelişmeler, bilgi saklamayı ve paylaşmayı kolaylaştırmakta ve hızlandırmakta; yazı, ses ve görüntü sayısal biçime dönüştürülerek saklanmakta, işlenip iletilmektedir. Bu olanakları kullanan kişi ve kuruluşların, birbirleriyle olan ilişkileri de değişmektedir. Pazarların işleyiş şekilleri, bireylerin yaşam tarzları ve yaşam standartları değişmekte ve iyileşmektedir. Kişi ve kuruluşların ilişkilerinin değişmesi ise, toplumsal ve ekonomik hayatta bilgi toplumuna ve bilgi tabanlı ekonomiye doğru önemli değişikliklere yol açmaktadır. *Bilgi teknolojilerinin* (BT'nin), özellikle de İnternet'in değiştirdiği bu ortam, "e-ekonomi" - "e-ticaret" ya da "yeni ekonomi" olarak adlandırılmaktadır.

Neden olduğu dönüşümün büyüklüğü açısından bakıldığında, bilgi teknolojilerinin yarattığı devrim, Sanayi Devrimi'ne yol açan buhar, demiryolları, elektrik gibi buluşlarla karşılaştırılmaktadır. Nasıl elektrik ve otomobilin bulunuşu insanların yaşam standardını iyileştirmişse, İnternet in de böyle bir etkisi görülmeye başlamıştır. İnsanlar çeşitli ürün ve hizmetlere daha kolaylıkla ulaşabilmekte, toplumun farklı kesimleriyle önceden var olmayan şekillerde etkileşime girebilmektedirler.

Ancak bilgi teknolojilerinin önemli bir farkı görülmektedir: Yaygınlaşma hızı. İlk demiryolu 1830 yılında açıldıktan sonra gelişmekte olan ülkelerin sahip olduğu demiryollarının oranı ancak %30'u bulmuştu. Oysa İnternet devriminin başlamasından yalnızca 10 yıl sonra, gelişmekte olan ülkelerdeki İnternet

abonelerinin sayısı, tüm dünyadaki abonelerin % 10'unu oluşturmaktadır. [Türkiye Bilişim Şûrası, 10-12 Mayıs 2002]

Bilgi teknolojileri, sanal ağlar, şirket çalışanlarının kendi aralarındaki iş ortaklarıyla, tedarikçilerle olan ya da müşterilerle olan bilişim gereksinmelerini karşılayan ve özel bir ağ gibi güvenlik, erişim ve performans sunan teknolojilerdir. Bu sayede ortak bir ağ altyapısı olan İnternet çok amaçlı olarak ve kolayca genişleyebilir bir şekilde kullanılabilir.

İnternet üzerinde ses, görüntü ve verilerin kesintisiz, hızlı, her yerden ve her şekilde (TV, bilgisayar ve mobil cihazlar) bütünleşik olarak ütilebilmesi ve servislerin kişilere özel bir tarife ve uygun, karşılanabilir fiyatlarda verilmesi e-ekonomi'nin hayata geçmesini yoğun olmasa da sağlamaktadır.

İnternet {bir taraftan), vatandaşları güçlendirip toplumları demokratikleştirirken, öbür yandan da klasik işletme ve ekonomik paradigmaları değiştirmektedir. Elektronik piyasada işletmelerin ve tüketicilerin sonuçlarından yararlandıkları, yeni ticari etkileşim modelleri gelişmektedir. Girişimciler, küçük bir yatırım ile, İnternet'in dünya çapındaki müşterilerine ulaşarak, kolayca yeni işlere başlayabilmektedirler.⁶⁸

e-ticaret"in temel araçları, telefon, faks, televizyon, bilgisayar, elektronik ödeme ve para transferi sistemleri, elektronik veri değişimi (EDI) ve internettir.

e-ticaret"m bilinen en eski ve önemli aracı olan, ağ iletişimiyle çalışan telefon, esnek ve interaktiftir. Telefonun çok sayıda özelliği, ticari işlemlerde telefonu en yaygın kullanılan araç haline getirmiştir. Dünya çapında yaklaşık bir milyar hatlık bir alana yayılmıştır. Yine ticari işlemlerde geleneksel araçlardan birisi fax'tır. Ancak, öteki *e-ticaret* araçlarına göre maliyeti daha pahalıdır. Televizyon ise tek yönlü bir iletişim aracıdır (Artık tek yönlü değil, Digtürk var). Ama *e-ticaret*'potansiyelinin önemli ölçüde artıracağı düşünülmektedir. Bankamatikler (ATM) ise kredi, borç ve akıllı kartlar sadece para aktarılmasında kullanıldıkları için ticarete sınırlı bir işleve sahiptirler.

İnternet bilinen özellikleri yanı sıra, çok yönlü iletişimi sağlayan ticaret aracı niteliğindedir. İnternet'in sağladığı bir önem-

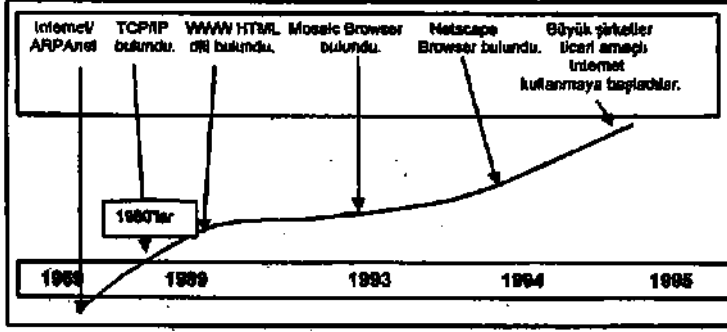
li yarar da "çoklu ortam" olanağı sağlamış olmasıdır. İnternet'in öteki *e-ticaret* araçlarına göre en çok öne çıkan yanı, hız ve önemli bir maliyet avantajı sağlamasıdır. İnternet'te yapılan işlemlerin birim maliyeti öbür araçlara göre oldukça düşüktür. İnternet'in 1990'lann başından itibaren bu kadar yaygınlaşmasının en temel nedenlerinden birisi ve belki de en önemlisi "para kazandırabilecek potansiyele sahip" bir olanak olmasıdır.

e-iş yapmanın birincil koşulu, işletme içi ve dışına yönelik her türlü işlemin sadece dijital ortamda gerçekleştirilmesidir. Böylelikle işletmeler bilişim ve iletişim teknolojilerinden yararlanarak, işletme uygulamalarının entegrasyonu olarak adlandırılan yazılımları kullanarak bir işletmenin iç ilişkilerini ve dış ilişkilerini akıllı sistemler kullanan örgütlere dönüşmektedir. Bu, aynı zamanda şirketlere "iş yapma zekâsı" olarak tanımlanabilecek "yapay zekânın" da iş dünyasında yerini almasının işaretleri arasındadır."⁹

"Elektronik Ticaret" kavramı son zamanlarda yaygın olarak kullanılmasına rağmen, nadiren açık ve seçik olarak tanımlanmaktadır. Gittikçe daha fazla kabul gören dar anlamdaki tanıma göre "işlemlerini İnternet veya hiç kimsenin özel malı olmayan Web tabanlı sistemlere kaydıran ticari faaliyetlere" e-ticaret adı verilmektedir. Bazı anketlerde ve piyasa araştırmalarında dar anlamdaki e-ticaret "İnternet ticareti" olarak atıfta bulunulmaktadır.⁹⁰ Elektronik ticaret, bilgisayar ağları aracılığı ile ürünlerin üretiminin, tanıtımının, satışının, ödemesinin ve dağıtımının yapılmasıdır.⁵¹ Geniş anlamda e-ticaret tanımı, İnternet ticaretine ek olarak, özel elektronik alışveriş sistemleri ile yapılan ticari işlemleri kapsamı içine almaktadır. Ekonomist Yakup Kepenek'e göre; *e-ticaret*, ekonomik işlemlerin elektronik iletişim araçlarıyla ya da bilgisayar ağı aracılığıyla gerçekleştirilmesi anlamına gelir. Kimileri, elektronik araçlarla yapılan, işletmeler arası elektronik veri değişimi (EDI), elektronik fon aktarımı (EFT) ve kredi-borç kartlarının kullanımı gibi tüm ticari işlemleri elektronik ticaret sayıyor. Kimileri de *internet* gibi açık ağlar üzerinde işlem ve ödemeleri yapılan, tüketicilere yönelik pera-

kende ticareti *e-ticaret* sayıyor. Birincisi, on yıllardır yapıyor, ikincisi de yaklaşık 1995'ten sonra başlamış bulunuyor.*²

e-ticaretin gelişim sürecinin, doğal olarak, İnternetin gelişimine paralel olduğu gözlenmektedir. Çünkü *e-ticaret* kavramı, herkese açık elektronik ağ üzerinden gerçekleştirilen ticari faaliyetleri ifade etmektedir. Aşağıdaki şekil İntemef in ve *e-ticaretin* evrimini göstermektedir.



Kaynak: Murat İnce, "Elektronik Ticaret: Gelişme Yolundaki Ülkeler İçin İmkanlar ve Politikalar", Derleyen: Veysel Bozkurt, *Elektronik Ticaret*, s.125, Alfa Yayınevi, İstanbul 2000.

Yukarıdaki açıklama çabalarının da ortaya koyduğu gibi *e-ticaretin* tanımı üzerinde tam bir görüş birliği sağlanmış değildir.

a. *e-ticaretin* Yarattığı Değişimler

e-ticaretin, daha şimdiden, beş alanda köklü değişimlere yol açacağı üzerinde görüş birliğine varıldığı söylenebilir:³

1. *e-ticaret*, pazaryerini dönüştürüyor; pazaryeri nesnel bir düzlemden sanal bir düzleme taşınmış oluyor. Alışveriş yöntemleri tümüyle yeni bir biçim almaktadır.

2. *e-ticaret*, ahm-satımı ve buna bağlı işlemleri hızlandırıcı v<=& yaygınlaştırıcı bir etki yapıyor.

3. *e-ticaret*, ekonominin işleyiş yoğunluğunu artırıyor. Yetiniz çok büyük firmaların değil küçük mal ve hizmet ürcüleri-

nin ve daha da önemlisi tüketicilerin dünya ölçeğinde iş görmesi sağlanıyor; coğrafi ve ekonomik sınırlar, henüz tümüyle ortadan kalkmasa da, başta finansal işlemler olmak üzere birçok alanda önemli ölçüde aşınıyor.

4. Açıklık, e-ticaretin gerek teknolojik gerekse düşünsel bağımdan ana özelliğidir. Mülkiyete bağlı gizlilik konusu olmayan işlemlerin ve verilerin, özellikle iki kesime, işletmenin alıcı ve satıcı olarak iş yaptığı firmalara ve tüketicilere açık olması e-ticaretin temelidir.

"Elektronik ticaret, İnternet'in temel felsefi prensibi olan açıklığa vurgu yapmaktadır. Bir başka ifade ile açıklık, teknik ve felsefi ilke haline gelmektedir. OECD çıkışlı kaynakların da vurguladığı şekilde, önümüzdeki dönemde *açıklık* artık bir *strateji* olarak doğacaktır."

5. e-ticaret, zaman kavramını alt üst ediyor; zamanın göreceli önemini değiştiriyor, e-ticaret, iş ve işlem sürelerini en aza indiriyor, kimi durumlarda ortadan kaldırıyor.

Bu beş maddeye ek olarak, ayrıca e-ticaretin katalizör etkisi gözlenmektedir; onun gerek ekonomik, gerekse toplumsal boyuttaki etkileri olağanüstü bir hızla yayılmaktadır. Bu yoldaki reformlar işletmeler arasındaki elektronik bağlantıların kurulmasını kolaylaştırmakta, onları globalleştirmektedir. Yine toplumsal boyutta önemli değişmelerin potansiyelini içinde taşımaktadır.⁹³

b. Elektronik Ortam ve Güvenlik

e-ticaret ortamında güvenlik önemli bir sorun olarak durmakla birlikte problem olarak çözümünün kolay olduğu ifade edilmektedir.

İnternet üzerinde dolaşan bilgi paketleri, birtakım güvenlik protokolleri yardımıyla "şifrelenerek" gönderilir. Bunlardan en bilinenleri SSL (güvenlik web oturumu ve karşılıklı bilgi değiş-tokuşu) ye SET'tir (kredi kartı uygulamaları). SSL (Secure Sockets Layer) ve SET (Secure Electronic Transaction) sayesinde, bilgi güvenli bir şekilde yalnızca doğru kişiye iletilir ve bilgiyi

gönderen bilgisayar ile alan bilgisayar arasında güvenli bir veri iletişimi kurulur.

e-ticaret'te alıcı ve satıcı birbirlerini görmeksizin iş yaptıklarından karşılıklı olarak güvenin sağlanması için ek birtakım önlemler almaya ihtiyaç duyarlar. Öncelikle alıcı ve satıcı taraflar birbirlerinin kimliklerinden emin olmak isterler. İşte bu ihtiyaç *sayısal imza ve sayısal sertifikaların* geliştirilme nedenidir.

e-ticarette, kredi kartı bilgilerinin başkalarının eline geçme riski günlük hayattakine göre çok daha azdır. Günlük hayatta ödeme yaparken kredi kartı başkasına verilmekte, bu yüzden kredi kartının üzerindeki bilgilerin gizliliği büyük oranda ortadan kalkmaktadır. Sanal alışveriş hizmeti veren firmalar, kredi kartı bilgilerinin güvenliği ve gizliliğini sağlamak için yaygın olarak SSL ve SET gibi güvenlik standartlarını kullanmaktadır. Kullanıcı; işyeri ve banka arasındaki veri akışı sırasında bilgilerin şifrelenerek aktarılması esasına dayanan güvenlik sistemleri sayesinde bilgilerin başka bir kişinin eline geçmesi durumunda çözülebilmesi önlenir. Böylece kart bilgilerinin gizliliği ve alışverişin güvenliği sağlanmış olur.

Güvenlik, özellikle devlet ve finans gibi güvenliğin ön planda olduğu ortamlarda kullanıcı erişim, iletişim ağları, sistem ve bilgi güvenliği özel şifreleme sistemleri ile ilgili standart politika ve prosedürlerle sağlanmaktadır. Yönetilebilirlik ve servis kalitesi de bilişim altyapısının toplam sahip olma maliyetim azaltmakla kalmayacak, aynı zamanda genişleyebilirlik ve fiyatlandırılma gibi alanları adresleyecek şekilde giderek daha karmaşık bir yapıya dönüşmektedir.⁹⁶

c. Elektronik Ticaretin ve e-ekonominin Olanakları İle Yararları

e-ticaret hem şirketler ve kamu kuruluşları gibi ekonomi oyuncularının kendi işleyişlerini hem de bu oyuncular arasındaki ilişkileri değiştirmiştir. Geleneksel ekonomide şirketlerin rekabet avantajlarını belirleyen ve stratejilerini şekillendirmekte etkili olan koşullar e-ticaret (ekonomi) ortamında değişmiştir.

1 / °
>

Eski ekonomide rekabet şirketler arasında gerçekleşirken, e-ticarette yakın ilişki içinde çalışan ağlar, tedarik ve dağıtım sistemleri arasında da rekabeti gündeme getirmiştir.

İnternet ticareti tüketicilere ve firmalara çok sayıda avantaj sağlamaktadır. Tüketici açısından kazanç öncelikle elektronik ticaret ortamının yapısal özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Kapsamlı bilginin mevcudiyeti, arama mekanizmalarının sağladığı kolaylıklar ve on-line olarak mal ve hizmet karşılaştırmaları yapabilme fırsatı tüketicidir. satın alma kararlarındaki belirsizliği Önemli Ölçüde azaltmaktadır. İnternet ticaretinin firmalar açısından sağladığı avantajlar ise, İnternet'in dağıtım kanalı olarak yarattığı potansiyel, pazarlama açısından sağladığı ortam ve iş yürütme aracı, olarak sağladığı kolaylıklardan kaynaklanmaktadır.¹⁷ Elektronik ticaret, tüketicinin arzuladığı mal ve hizmeti satın almak için; istediği zaman bulmasına ve satın almasına imkân vermektedir*.

Elektronik ticaretin tüketiciye sağladığı önemli kazançlardan bir diğeri kapsamlı dinamik bilgiye erişme ortamıdır. Tüketici satın alma kararı verdiği sırada yaptığı sorgulamalarda Web'den büyük destek görmektedir. Web'in etkileşimli ve bir konudan ilişkili başka konuya otomatik olarak atlamaya izin veren yapısı, tüketiciye, kendi kontrolünde, derinlemesine ve çok boyutlu arama imkânı vermektedir. Dolayısı ile geleneksel ticarete kıyasla İnternet ticareti daha fazla tüketici güdümlü bir ticaret ortamı olmaktadır.

Web'in çok fazla sayıda mal ve hizmetler için, konularına ve özelliklerine göre gruplaşmış veri yığınlarını bünyesinde barındırabilmesi, bunları çözümlene ve kontrol olanağı sağlaması, tüketicilere karşılaştırmalı alışveriş yapma ve aranan özellikte mal ve hizmetleri çok hızlı bir şekilde bulma imkânı vermektedir.

Elektronik açık piyasa, çok sayıda firmanın birbiri ile rekabet etmesine olanak sağlamakta, artan rekabet fiyatları ve maliyetleri düşürmekte, kaliteyi ve mal çeşitliliğini artırmaktadır.

e-ekonominin olanakları ana başlıklarıyla şöyle sıralanabilir:

- Ürün ve hizmetlerin üretim ve dağıtım maliyetlerini azaltmak
- İletişim ve işbirliğini hızlandırmak ve artırmak
- Şeffaflığı ve rekabeti artırmak
- Yeni şirket modelleri yaratmak
- Müşterilere sunulan seçenekleri ve müşteri memnuniyetini artırmak

e-ekonomi hem üretmek/değer katmak, hem de ticaret açısından önemli açılmaları içerisinde barındırmaktadır, e-ekonomi ülke içi pazarlarda hareketliliği ve kapasite artışını sağlamakla birlikte asıl yararını dış pazarlarla kolay işbirliği sağlayarak göstermektedir. [Küresel olanakların ülkelere çekilmesi bakımından ulusal kanun ve yönetmelikler AB, ABD ve öteki gelişmiş ülkelerdekilerle uyum içerisinde olması önem kazanmaktadır.]

e-ekonominin yararlarından birisi olarak işçi-işveren ilişkileri, sendikal örgütlenme ve iş barışı olarak görülmektedir.

e-ekonomi düzeninde, işçiler üst merkezden yönetilen üretim bandının değiştirilebilir bir parçası olmaktan çıkarak, bağımsızlıklarına kavuşmakta, giderek iş bölümlerinin sorumluluğunu ve yönetimini üstlenmiş bir çalışan haline gelmektedirler. Bunun sonucunda çalışma ortamları demokratikleşmekte, yönetici-işçi tanımları iç içe geçmekte ve her çalışan organizasyonun hissedarı haline dönüşerek karşılaşılan sorunların çözülmesi ve sonuca gidilmesi çalışanların tüm enerji ve ruhunu ortaya koyduğu hedefler haline gelmektedir, e-ekonomik düzende, yeni bir işgücü tanımı da ortaya çıkmaktadır. Bu işgücü, ellerini kullanarak üreten klasik işgücü tanımından daha farklı bir donanıma sahiptir ve daha çok beyin gücünü kullanmaktadır.⁵⁸

Yeni tüketici memnuniyeti ve yeni işgücü profilleri *e-ticaret*'m getirdiği yeniliklerdendir.

e-ticaret, ekonomik bir olgu olmasına karşın, sosyal ve politik yaşamı etkilemektedir. Ekonominin bilgi ve bilgiyi yönetme temeline dayanması, eğitim, kültür, sağlık ve sosyal güvenlik gi-

bi alanlarda İnternet kullanılmasını yaygınlaştırmıştır. Bu durum sosyal politikaların da gözden geçirilmesine yol açmıştır.

e-ticaret in olumlu etkileri yanı sıra hiç kuşkusuz olumsuz etkileri de olacaktır. Bunlar da aşağıda özetlerim iştir:⁵⁹

e-ticaret (internet), bir yandan yeni iş alanları (internet servisi ve içerik sağlayıcıları, web sayfası hazırlayıcıları gibi...), görev ve unvanlar ortaya çıkartırken, diğer yandan da organizasyonların yatay ve dikey olarak büzülmesi ve geleneksel ticarete rol alan bazı unsurların ortadan kalkması nedenleriyle işgücü fazlası ortaya çıkaracak, dolayısıyla işsizlik artacaktır.

e-ticaret (internet), bütünü ile ele alındığında teknik yapısı itibari ile denetime müsait bir nitelikte değildir. İnternet'e girmek, yararlanmak ve çeşitli olanakları kullanmak için herhangi bir yasal formalite, başvuru izni, onay gibi işlemler söz konusu değildir. İnterney in hukuki anlamda bir sahibi yoktur; belli bir işleticisi vs 'veya yöneticisi de yoktur [bu konuda yasal düzenlemeler yz pılıyor ancak hem çok yeni hem de çok yetersiz]. Bu nedenle İri'-erney in kullanımında ortaya çıkabilecek suistimalleri, aşırılıkları, usulsüzlükleri, kural dışı davranışları denetleyip yaptırım uygulayacak merkezi bir otorite de bulunmamaktadır. İnterney in bu niteliği, uluslararası ya da uluslararası organizasyonlar tarafından dikkate alınmalı ve çözüm üretilmelidir.

Sonuç Olarak

e-ticaret'in, İnternet üzerinde işlemlerin artması ve daha büyük ölçüde rekabet yaratılması ile pazar yapılarında bir açılım sağladığı konusunda kesin bir sonuca varılamaz, e-ticaret, küresel bir açık alan yaratırken gidilen yolun izlenmesi ve buna bağlı olarak kapalı sistem yaratılması sonucunu da verebilir. Varılabilecek sonuç, işletmelerin e-ticaret ortamında çok yönlü stratejik kararlar vermek zorunda oldukları ve yaptıkları işin özelliğine göre strateji saptama ve buna göre yapılanma yoluna gitmeleri gerektiğidir.¹⁰⁰

Artık savaş alanı teknoloji değil, değer olmuştur. Yani masrafları düşürmek, yeniliklere açılma, pazarlama, yükseltme ve

müşteri dinleme. Teknoloji üzerine odaklanmak, işin aşamalarına değil, araçlarına odaklanmak demektir. Doksanların sonunda internet gruplarının sloganı "Dijitalize ol ya da öl" idi. Microsoft gururlu bir eda ile, "Ya online olursunuz ya da yutulursunuz," diyordu."

Teknolojiyi yaratırken artık teknoloji stratejiyi de belirleyen en önemli unsur olmuştur. Bu nedenle 21. yüzyılın tüm kavram, olgu ve değişkenleri buna göre değerlendirilmelidir.

4.3. STRATEJİK BİLGİ SAVAŞLARI VE YÖNTEMLERİ

"Üçüncü dünya savaşında hangi silahlar kullanılacak bilmiyorum, ama dördüncüsü taş ve sopa ile yapılacak."

Albert Einstein

4.3.1. Bilgi Savaşlarına Hazırlık

Yıl 2006... Açık kaynaklardan okuduğumuza göre, ABD Ordu Araştırma ve Geliştirme Laboratuvarı yirmi birinci yüzyıl askerinin savaş giysisini tasarlamıştır. Helmette (koruyucu başlık) mikrofon ve kulaklık olacak, gece görüş dürbünü ve termal görüntüleme sensörü ile arazi üzerinde nerede bulunduğunu gösteren ve devamlı, güncel hedef bilgilerini içeren göz-vizörü takacaktır. Mikro işlemcilerdeki yenilikler silah sistemlerinin daha küçük boyutta üretilebilirliğini sağlayacaktır. Uzaktan kontrollü insansız hava araçları yer hedeflerini tam doğrulukla saptayabilecektir. Geleceğin savaşlarında uçaklar yerlerini insansız hava araçlarına bırakacaktır. [Bölüm sonunda 'okuma parçasını' okuyunuz]

Filmin adı "Stealth", [yönetmeni: Rob Cohen] ABD'nin Körfez harekâtında ilk kez kullandığı görünmez-hayalet uçaklardan esinlenilmiş bir film. Amerikan Hava Kuvvetleri için geliştirilen ve yapay zekâyla yönetilen bir savaş uçağını konu alıyordu. Savaş tekniklerini tam olarak öğrenebilmesi için öncelikle iyi eğitilmiş pilotlar tarafından uçurulan uçak, yıldırım düşmesi sonucu kendi kendine hareket etmeye başlayınca ölümcül bir hal alır.

Bu yok edici gücün yeni bir dünya savaşı çıkarmasını engellemek, yetenekli üç pilota düşer.

Çünkü uçak [EDI] komşu ülkenin (Çin) bir yerleşim merkezine kimyasal silah atıp orayı yok etmiştir, başka yerleri de yok edecektir.

Ama insanoğlu bilginin yarattığı teknoloji harikasını yine bilgiyle yenecektir.

Dünyalılar bilginin yarattığı bir başka büyük medeniyetin, "uzaylıların" istilasına açıktır ama ABD yani büyük teknolojik güç medeniyeti dünyayı kurtaracaktır. Filmin adı: "War of the Worlds - Dünyalar Savaşı" [Yönetmen: Steven Spielberg],

insanlığın "hâkim tür" konumunun sallanmasını ve dünyanın dünya dışı varlıklar tarafından istilasını konu eden öyküler, aslında zengin geleneğini büyük ölçüde belli bir döneme, belli bir ülkeye borçlu: 1950'lerin Amerika'sına. Bu kadar kalabalık, irili ufaklı bunca ürün vermiş bir alt türün bu denli dar bir zaman diliminden kaynağını aldığı düşüncesi belki biraz şaşırtıcı gelebilir. Ancak bu alt türe biraz dikkatli baktığınızda klasiklerinin neredeyse tamamının bu dönemde yapıldığını ve temalarının büyük ölçüde 1950'ler ABD'sinin politik ve toplumsal dokusundan beslendiğini görebilirsiniz.TM

Dünyanın başka medeniyetler tarafından istilasını konu alan en görkemli yapıt aslında ABD değil İngiliz eseridir. H.G. Wells'in "Dünyalar Savaşı" bilim-kurgu romanıdır. Bu yapıt 19. yüzyılın sonunda İngiltere'nin Merihliler (Marşlılar) tarafından istila edilmesini anlatır. [Kimi eleştirmenler, bu bilimkurgu romanı, bir sömürgecilik eleştirisi olarak ele alırlar, ancak bizim konumuz roman ya da filmin eleştirisi olmadığı için üzerinde durmuyoruz.] Üzerinde güneş batmayan imparatorluk İngiltere, yani gezegenin en büyük teknolojik ve askerî gücü, bir yabancı güç tarafından zahmetsizce mağlup ediliyor.

1950'ler Amerikan uzaylı (aslında "yabancı") ana temalı filmlerde genellikle "askerler" sağduyulu davranıp bunları yok etmek istiyorlar ve sonunda da haklı çıkıyorlar. Bu vurgu önemli.

"Soğuk Savaş"- döneminde yapay yaratılmış olan hem Do-ğu'da hem Batı'da 'korku' ve 'tedirginlik' egemendi. Bu dönemde bilimin yarattığı iki öge 'nükleer silahlar ve nükleer savaş' ile 'yıldız savaşı' projeleri tırmandırıldı. Bu tedirginlik ABD ile Sovyetler arasında (Washington-Moskova) doğrudan haberleşme hattı kurulmasına ilişkin antlaşmanın imzalanmasına [Kırmızı telefon hattı anlaşması diye bilinir] yol açmıştır.

Uydu haberleşmesi alanındaki teknolojik gelişmeler, iki ülke arasındaki doğrudan iletişimin daha güvenilir, daha kolay ve daha çabuk hale getirilmesini olanaklı yapmaktaydı. Bu gelişmelerin ışığı altında, iki ülke, 30 Eylül 1971 tarihinde söz konusu anlaşmayı Washington'da imzalamışlardır. Anlaşma ile, ABD Intelsat sistemi, Sovyetler Birliği de Molniya II sistemi ile birer uydu haberleşme hattı kurmuşlardır.¹⁰³

1980'lere gelindiğinde Soğuk Savaş hâlâ sürüyordu ve Reagan ABD'yi uzaydan savunması planlanan projelerden söz ediyordu (bu sistem ilginç bir şekilde Yıldız Savaşları olarak anılıyordu): Ancak artık uzaylıların istilasını konu alan filmler komünizme yönelik korkunun bir dışavurumundan çok, sinemasal bir geleneğin yeniden'ziyareti niteliğini kazanmıştı. Eski uzaylı öyküleri yeni teknolojilerle çekilmeye başlandı.

1990'lara gelindiğinde "Soğuk Savaş" sona ermiş, dolayısıyla da orijinal uzaylı istilası filmler furyasına sebep olduğu söylenebilecek durum ortadan kalkmıştı. Ancak ilginç bir şekilde, uzaylı istilası filmlerinde önemli bir artış görüldü. Bir taraftan bilgisayar ürünü özel efektlerin getirdiği yeni olanaklarla her türlü felaket filminin revaçta olması sonucunda uzaylı istilası filmleri için de çok müsait bir teknolojik ortam oluşmuştu.

2000'li yıllarda televizyon kanallarında yoğun olarak, beyaz-perdede ise daha az sayıda "uzaylı", aslında "yabancı" temalı ABD yapımı filmler izlemeye devam edeceğiz. Ama ağırlık konular "bilgi savaşı" ana temalı olacaktır.

Değişen, gelişen teknolojilere bağlı olarak yeni yüzyılın ve onu takip edecek olan 22. yüzyılın savaşlarının "bilgi savaşı" olacağı artık Öngörü olmaktan çıkmış, bir gerçeğe dönüşmüştür. "Bilgi toplumunun", belki de kendisini imha etmesi demek olan

(veya olacak) bu yeni savaş konsept ve doktrinini en doğru ve anlaşılabilir olarak anlatan kaynak hiç kuşkusuz silahlı kuvvetlerin kendisidir. Bu nedenle, bu bölüm anlatılırken yetkin kaynak olması nedeniyle, Harp Akademileri'nce basılan "Türk Silahlı Kuvvetleri Bilgi Harbine Nasıl Hazırlanmalıdır?" adlı yapıttanTM yararlanılmış, bazı bölümleri tamamlanmıştır.

4.3.2. Yeni Bir Savaş Türü: Bilgi Savaşı ve Yöntemleri

Bilgisayar, uydu ve telefon, mesafeleri ve kültür farklılıklarını da ortadan kaldırmış, *bilgi çağı* ile birlikte *küreselleşme* kavramı da ortaya çıkmıştır. Küreselleşen dünyamızda sadece bireyler ve toplumlar değil, devletler de birbirleriyle bilgi sistemleri vasıtasıyla etkileşim içine girmişlerdir. Henüz gelişmekte olan ve bu teknolojik gelişmenin gerisinde kalan devletler, sözü edilen teknolojik devrimde başı çeken ülkelere gittikçe artan bir oranda bağımlı olmaya başlamışlardır. Bu bağımlılık, ekonomik, psiko-sosyal, kültürel, bilimsel ve teknolojik güç gibi milli güç unsurlarından hemen her birini etkiler durumda iken, askerî güç söz konusu olduğunda daha da önemli hale gelmektedir.

Bilgi çağının üretim sürecini ve bireylerin yaşam şeklini değiştirdiği ve değiştireceği gibi, günümüz "savaşlarını da" oldukça radikal bir biçimde etkilediği görülmektedir. Gelişen teknoloji bugün silahlı kuvvetlerin tüm sistemlerine yansımış, bir önceki bölümün sonunda söylediğimiz gibi geçmişte strateji teknolojiyi belirlerken, birçok düşünür günümüzde teknolojinin stratejiyi belirlediğini tartışır olmuştur. Gelişen teknolojinin günümüz çatışmalarına olan etkisi Falkland Savaşı'nda hissedilmiş, *Körfez Savaşı'nda* ise açıkça görülmüştür.

Körfez Savaşı süresince, harekât alanı üzerinde bulunan, bilgi çağı teknolojileri ile donatılmış uydu sistemleri ile muhabere sahasının gözetlenmesi sonucu muhaberenin yapısına yeni bir boyut kazandırılmış, kızılötesi ve gece görüş sistemleri ile gece hâkimiyeti temin edilmiş ve gerçek zamanlı keşif - gözetleme yapılarak süratli reaksiyon, doğru angajman ve her an isa-

betli nokta atış yapma olanağı sağlanmıştır. Akıllı silah sistemleri, muharebe sahasının derinliğinden, karşıt gücün silah menziline çok ötesinden hedeflerini büyük bir hassasiyetle bulmuşlardır.

İletişim olanaklarının gelişimi, *Körfez Savaşı'm* televizyonlar aracılığıyla evlerimize naklen ulaştırmış, harekât dünya kamuoyu tarafından izlenmiş, [Kırım Savaşı (1853-1856) medya tarafından ilk kez izlenen savaştır] -medya psikolojik harbin bir aracı haline gelmiştir.

Bilgi teknolojilerindeki gelişim paralelinde, savaş kavramı da değişmektedir. İlk olarak, artık savaşı eski anlayışına uygun olarak bir *ulus-devletin* veya devletler grubunun ordularının birbirlerine karşı çarpışması olarak düşünemeyiz. Somali örneği bu anlayışın yetersizliğini ortaya koymuştur. *Ulus-devletin* savaş yapma üzerindeki tekeli kalmamıştır. Birtakım diğer unsurlar, örneğin, şirketler, dini gruplar, terörist organizasyonlar, uyuşturucu kartelleri tehdit kapsamına girmişlerdir, Tokyo metrosundaki "sarin gazı" saldırısı da böyle bir tehdidin boyutlarını ve ciddiyetini gözler önüne sermiştir.

Bilgi çağının günümüzdeki savaş kavramına getirdiği ikinci boyut ise, tehdidin niteliğinden çok yönü ile ilgilidir. Çağımızda bilginin kazandığı önem paralelinde bilgiyi toplayan, işleyen ve dağıtan altyapı da tehdidin hedefi haline gelmiştir. Böylece Savaş Harici Harekât (Operations Other Than War) kavramı ortaya çıkmıştır. ABD'de 15 yaşındaki bir çocuk Pen-tagon'un bilgisayar sistemine nüfuz ederek, çok gizli bilgilere ulaşabilmiştir. [Bill Clinton hackerlen hapisaneden çıkartıp. Pentagon ve Beyaz Saray'ın şifrelerini kırmak yerine, ABD'nin tehdit unsurlarına karşı çalışmaları için anlaşmaya varmıştı.] Sadece macera düşüncesiyle bir çocuk tarafından gerçekleştirilebilen böyle bir eylemin, organize bir topluluk tarafından gerçekleştirilmesi durumunda çok daha etkili olabileceği açıktır.

Savaş Harici Harekât uygulamalarının örneklerini ülkemizde de görebilmekteyiz. PKK'nın başı A. Öcalan'ın nerede olduğu cep telefonu dinlenerek tespit edilmiş; [B. Ecevit: "A. Öcalan'ı

ABD bize niye verdi? Hiç anlamadım." Röportajı yapan Oral Çalışlar - HABERTÜRK, 3 Şubat 2006] aynı örgütün internetteki propaganda sitesi "hack"lanarak içeriği değiştirilmiş ve örgütün aleyhine propaganda yapar hale getirilmiştir.

'Günümüzde silahlı kuvvetler bilgi teknolojilerinin nimetlerinden en üst düzeyde faydalanacak şekilde bir yapılanmaya gitmektedir. Bu gelişmiş bilgi altyapısı silahlı kuvvetlere birçok avantaj sağladığı gibi, aynı zamanda, bilgi harbi hedeflerinden biri haline de gelmiştir.

Sonuç olarak, bilginin gittikçe daha değerli hale geldiği günümüzde, altyapısında bilgi sistemleri bulunan her sahayı hedef alan topyekûn bir savaş türü, Bilgi Harbi ve askerî sahaya yansımaları olan Bilgi Harekâtı ortaya çıkmıştır.

4.3.3. Bilgi Harbi ve Bilgi Harekâtı Kavramları

Oldukça yeni bir kavram olan ve birçok alanda etkili olan *bilgi harbi* için pek çok kuruluş çeşitli tanımlamalar yapmıştır. Bu tanımlardan bazıları aşağıdadır:

ABD hava kuvvetlerinin yaptığı tanıma göre; Bilgi Harbi, "*Düşmanın sahip olduğu bilgi ve onun fonksiyonlarını engellemek, imha etmek, bozmak ve kendi çıkarımız doğrultusunda kullanmak için yapılan hareketlerle, düşmanın bu faaliyetimize karşı önlem almasını engellemek ve benzeri harekâtına karşı korunmaktır.*"

Bilgi Harbi, *Kara Kuvvetleri Talimnamesi 100-6* dokümanında "*Kendi bilgi işlem sürecimizi, bilgi sistemlerimizi ve bilgisayar ağlarımızı korurken, düşmanın bilgi-işlem süreci, bilgi sistemleri ve bilgisayar ağları üzerinde bilgi üstünlüğü sağlamak için icra edilen bir dizi hareket*" olarak tanımlanmıştır.

Tanımda yer alan Bilgi Sistemleri ifadesi ile, bilgi konusunda oluşmuş bütün altyapılar, organizasyonlar, personal ve bunların bilgiyi toplayan, işleyen, depolayan, yayınlayan, sergileyen, yayan ve uygulayan parçaları anlatılmak istenmektedir.

Aynı dokümanda, Bilgi Harbi tanımından başka Bilgi Harekâtı başlığı altı şu tanıma yer verilmiştir: "*Bilgi harekâtı; mu-*

harebe alanında, kaynakların doğru zaman ve yerde kullanılmasını, silahlaların seçilmesini, bilginin kontrol altında tutularak muharebenin desteklenmesini ve muharebe etkinliğinin artırılmasını sağlar. Bilgi harekâtı, askerî hareketin bütün safhalarında tesis edilen askerî bilgi ortamındaki bütün bilgi-işlem faaliyetlerinin geliştirilmesi, işlenmesi ve korunmasına yönelik olarak yapılan sürekli bir askerî faaliyettir. Bilgi harekâtı aynı zamanda küresel bilgi ortamında yapılan önleyici çalışmalarla düşmanın bilgi ve karar verme kabiliyetlerinin istismar edilmesi [Hedef alınan sistemden gizlice bilgi sızdırılması durumunu ifade eder. Kullanılması istenen bilgi savaşı aracının, en zayıf noktasından sisteme sokulması aşaması sızma aşamasıdır] ve çalışamaz hale getirilmesi faaliyetleridir."

30 Nisan 1998 Tarihli, MCM-069-98 (NATO Info Ops. Concept) NATO Bilgi Harekâtı Konsepti dokümanında **Bilgi Harekâtı** şöyle tanımlanmıştır: "*Politik- ve askerî hedefleri desteklemek için kendi bilgi ve / veya bilgi sistemlerini etkili bir şekilde kullanarak korurken, hasmın bilgiye dayalı işlemlerini, komuta kontrol (C2) sistemlerini, muhabere ve bilgi sistemlerini etkileyerek karar vericilerin etkin olmalarını sağlamak amacıyla yerine getirilen faaliyetlerdir. Yürütülen hareketin özelliğine göre bilgi harekâtı ikiye ayrılır; savunma ve taarruzi bilgi harekâtı."*

MC 422 NATO Information Operations Policy dokümanında ise **Bilgi Harbi** için şöyle bir tanım dikkat çekmektedir: "*Belirgin politik ve / veya askerî hedefleri ele geçirmek veya geliştirmek amacıyla belirlenmiş bir muhastm veya muhasımlara karşı kriz ve çatışma zamanlarında icra edilen bilgi harekâtıdır."*

TSK Elektronik Harp Konseptinde Bilgi Harbi şu şekilde tarif edilmektedir: "*Kendi bilgi-işlem sürecimiz; bilgi sistemlerimiz ve bilgisayar ağlarımızı korurken, düşmanın bilgi-işlem süreci, bilgi sistemleri ve bilgi ağları üzerinde istenen etkinin sağlanması için icra edilen faaliyetlerdir."*

Aynı dokümanda, Bilgi Harekâtı, "*askerî hareketin bütün safhalarında tesis edilen askerî bilgi ortamındaki bütün bilgi işlem faaliyetlerinin geliştirilmesi, işlenmesi ve korunmasına yönelik olarak yapılan sürekli bir askerî faaliyet"* şeklinde tarif edilmektedir. Yine

aynı doküman bilgi harekâtının düşman bilgi ve karar verme yeteneklerinin tahrip edilmesi ve çalışamaz hale getirilmesi faaliyetlerini kapsadığını belirtmektedir.

Çokuluslu bir harekâtı destekleyecek şekilde geniş bir bilgi altyapısının oluşturulması, oluşturulan bilgi altyapısının harekât süresince etkinlikle kullanılması, ilk hedef olarak karşıt güçlerin (muhasım) bilgi ve komuta kontrol sistemlerinin seçilmesi ve medyanın adeta bir harp vasıtası olarak kullanılması açısından, ilk kez Körfez Harbi'nde bilgi harbinin belirli alt bölümleriyle kısmen uygulandığı gözlemlenmiştir.

Bilgi Harbi ve Bilgi Harekâtı konseptinin tarihsel perspektif içinde ve başka isimler altında gelişimi aşağıda olduğu gibidir:

Faaliyet Adı		Yıl
REC (Radio Electric Combat)	- Radyo-Elektrik Harp	1970
EW (Electronic Warfare)	- Elektronik Harp	1980'lik yılları
C2W (Command & Control Warfare)	- Komuta Kontrol Harbi	1980 Ortaları
IW (Information Warfare)	- Bilgi Harbi / Bilgi Harekâtı	1990 (Çöl Fırtınası Harekâtı)

4.3.4. Bilgi Harbinin Bölümleri¹⁰⁵:

Harp Akademileri'nce yayınlanan kitapta **Bilgi Harbi Kavramı** ve **kapsadığı harp türleri** ile **araçlarının**, neler olduğu hakkında bilgi verilirken, temkinli bir ifade kullanılarak; " yeni bir kavram olan Bilgi Harbi ile ilgili kesin tanım ve tarifler ortada bulunmadığından, bu kavramlar ve kapsamın geliştirilmesi gerekmektedir" uyarısı yapılmaktadır.

Bilgi harbinin bölümleri arasında keskin bir ayrım söz konusu değildir. Bu bölümlerin çoğu iç içe geçmiştir ya da birbirleriyle yakın ilişki içindedir.

ABD Milli Savunma Koleji akademisyenlerinden Martin Libbki'nin internete yer alan "**Bilgi Harbi Nedir**" başlıklı yazısında bilgi harbi aşağıda belirtilen yedi alt kategoriye ayrılmıştır.

- Komuta kontrol harbi
- İstihbarat temelli harp
- Elektronik harp
- Psikolojik harp
- Bilgisayar korsan harbi (hacker)
Ekonomik bilgi harbi
- Siber harp

a. Komuta Kontrol Harbi (C2)

Bilgi savaşının harp sahasında icra edilen kısmıdır; Fiziki imhayı da içermektedir. Amacı, muhasımın komuta heyeti ile kuvvet arasındaki komuta zincirinin kırılmasıdır. Uygulama iki türlü yapılmaktadır.

Bunlar;

- Komuta heyeti / merkezinin **imhası** veya elektronik olarak **devre dışı** bırakılması,,
- Muhabere ve link devrelerinin **imhası** / elektronik olarak devre **dışı bırakılması**

C2 harbinin en yakın uygulaması *Körfez Savaşı'nda* izlenmiştir. Amerikan ve İngiliz birliklerince fiili çatışma öncesinde komuta yapısındaki bağlantının bozulmasını sağlamak amacıyla, komuta yerleri, komuta/kontrol sistemleri ve bu sistemin düğüm noktaları yüksek isabetli bombalar kullanılarak imha edilmiştir.

Komuta Kontrol Harbi, Komuta Kontrol Taarruzu ve Komuta Kontrol Savunması olarak ikiye ayrılır;

(1) Komuta Kontrol Taarruzu: Taarruza yönelik komuta kontrol harbinin amacı; hem bilgi akışı, hem de durum kavrayışı açısından düşman komuta kontrolünün felç edilmesi. Etkili bir komuta kontrol taarruzuyla, düşmanın komuta kontrolünü etkisiz hale getirerek durumu kendi avantajımıza kullanabiliriz.

(2) Komuta Kontrol Savunması: Komuta kontrol savunması, dost kuvvetlerin komuta kontrol sisteminin korunması ve düşmanın bozucu çalışmalarının etkisiz kılınmasını hedefler.

Burada amaç, düşman mukavemeti ile karşılaşıldığında bile, dost kuvvetlerin zayıyatını en az düzeyde tutmaktır.

Ayrıca dost kuvvetlerin harekâtı sırasında, kamuoyunu ve personelin moralini etkilemeye yönelik düşman propagandasını önlemek de komuta kontrol savunmasının amacıdır.

b. İstihbarat Temelli Harp

İstihbarat temelli harp, taktik resmin elde edilmesi maksadıyla kullanılan tüm vasıtalar ve sensörler ile bu bilgileri işleyen, değerlendiren ve birliklere yayan sistemleri kapsamaktadır.

İstihbarat temelli harbin amacı, savaşın bilinen bir parçası olan sürprizleri engellemek ve komutana harekât planlarının şekillendirilmesinde yardımcı olmaktır. İyi bir istihbarat, harekâtın koordinasyonunu ve senkronizasyonunu sağlar. Muharebe başladığında, bir tarafta görevi anlamış ve yürütmeye hazır birlikler varken, diğer tarafta, karışıklık ve şok yaşayan birlikler yer alır.

Bugünün bilgi sistemleri geçmişin çok ilerisine gitmiş ve harp sahasıyla ilgili anlık bilgileri verebilecek duruma gelmiştir.

Geleceğin harp sahası ortamında harp sahasını bütünü ile kapsayacak çeşitli seviyelerde sensörler yer alacaktır.

Bu karmaşık yapıda sensörler dört grupta ele alınmıştır:

(1) Uzak mesafeli sensörler: Uydu gözetleme sistemleri, sismik ve akustik sensörler [Günümüzde, dünyanın yörüngesinde çeşitli maksatlarla fırlatılmış 2400'den fazla uydu bulunmaktadır. Bu uyduların 100 kadarı özel şirketler tarafından işletilmektedir. Bu uydulardan bazıları 10 metre hassasiyetle fotoğraf çekebilmekte ve ücretini ödeyene hizmet verebilmektedirler].

(2) Yakın mesafeli sensörler: Geniş spektrumlu radarlar, sentetik aperture radarlar (SAR), inverse sentetik aperture radarlar (ISAR), insansız hava araçları,

(3) Platform sensörleri: Akustik, elektromanyetik, optik

(4) Silah sensörleri: İR, Radar, LIDAR (light detection and ranging) sistemleri

c. Elektronik Harp

Muhasımm elektromanyetik spektrumu kullanmasına mani olarak veya kullanma yeteneğini azaltarak ve dost kuvvetlerin etkin kullanımını sağlayarak EM spektrumundan daha fazla yararlanmak maksadı ile icra edilen askerî faaliyetlere Elektronik Harp adı verilmektedir. Üç bölümde incelenmektedir:

- (1) Elektronik Destek Tedbirleri (EDT)
- (2) Elektronik Karşı Tedbirler (EKT)
- (3) Elektronik Koruyucu Tedbirler (EKOT).

d. Psikolojik Harp

Bu harp türünde ise bilginin insan fikir ve düşüncelerine karşı ve bunları isteklerimiz doğrultusunda etkilemek maksadıyla kullanılması söz konusudur. Bu harp türü dört kategoriye ayrılmıştır:

- (1) *Millete karşı harekât,*
- (2) *Muhasım komutanlara karşı harekât,*
- (3) *Askerlere karşı harekât,*
- (4) *Kültürel karmaşa yaratma harekâtı*

e. Bilgisayar Korsan Harbi

İşlemci temelli sistemlere karşı yürütülen harp türüdür. Bu harp türü şahıslar, şirketler ve devlete karşı yapılabilir. Harp sistemlerine karşı uygulanamı komuta kontrol harbi kapsamında yer almaktadır. Düşmana karşı, fiziki bir kuvvet müdahalesi yapılmaksızın, bilgisayar virüsleri gibi daha çok yazılım tabanlı araçlar kullanılmaktadır. Bir türden gayri nizami bilgisayar harbi olarak değerlendirilebilir.

f. Ekonomik Bilgi Harbi

Bu harp türü ise bilgi savaşı ile ekonomik harbin bir bileşkesi olarak ortaya çıkmaktadır. Bilgi satışı ve bilgi erişimi günümüzde ülkelere yüklü miktarda ekonomik değer olarak yansımaktadır. Bilgi kaynağına erişimi engellemek, ülkelerin bu su-

retle ekonomik çöküntü içine girmesine neden olabilecektir. Bu sistemler arasında, klasik sistemlerin yanı sıra, internet, inmar-sat ve uydu linkleri bulunmaktadır.

g. Siber Harp

Bu harp türü ise bilgisayar sistemlerini esas alan savaştır. Üç alt kategoriye ayrılmıştır.

(1) *Bilgi terörizmi; insanlara ait bilgilerin açığa çıkarılarak bu insanların özel yaşantılarına ilişkin bilgilerin kamuoyuna açıklanması veya bu insan j topluluk bilgi kartlarına yanlış bilgilerin girilmesi şeklinde icra edilmektedir.*

(2) *Semantik hücumlar; sistemin arızalı olduğu anlaşılmeden yanlış sonuç vermesi sağlanmaktadır. Sistemin sağlıklı işlemediği çok zor anlaşılmalıdır. Karar verme sistemlerine uygulanmaktadır.*

(3) *Simide edilmiş harp; psikolojik harp kapsamında müatala edilmele birlikte harp oluşmadan taraflara ait bilgilerle harbin bilgisayarda simüle edilerek oynanması ve sonucun o ülke aleyhinde gelişeceği izlenimi verilmesidir.*

4.3.5. Bilgi Harbinin Araçları¹⁰⁷

Klasik savaştan oldukça farklı bir karakteri olan Bilgi Harbi, konvansiyonel silahlardan oldukça farklı araç ve yöntemlerin kullanılmasını gündeme getirmiştir. Ancak bilgi harbinin bölümlerini esas alarak bilgi harbi araçlarına bakıldığında bunlar;

- Komuta kontrol sistemlerini hedef alan harp araç ve vasıtaları
- Tespit - teşhis sistemleri
- Uydular
- Aldatma - karıştırma sistemleri
- Bilgi iletişim, işlem sistemleri
- Casuslar, ajanlar
- ■ Medya
- Sayısal bilgi harbi araçları olarak düşünülebilir.

Aşağıda sıralanan araçlar ise daha çok *sayısal bilgi harbine* ait gibi görünmektedir; ancak ağırlıklı olarak hangi savaş türünde kullanıldığına bakılmaksızın yeni ve bilinmeyen araçlar açıklanmıştır. Yeni bir kavram olan bilgi harbi ile birlikte ortaya çıkan araçlar;

- Bilgisayar virüsleri
 - Kurtlar
 - Truva atları
 - Mantık bombaları
- Tuzak kapıları
 - Chipping
 - Nano-mekanikler ve mikroplar
- HERF topları ve EMP bombaları olarak sayılabilir. .

a. Bilgisayar Virüsleri; kendi kendini büyük programların içine kopyalayabilen program parçalarıdır. Bir virüs, yalnız bu bulunduğu ?..a program çalıştırdın ca aktif hale geçer ve görevini yapar. Bilgisayarların çökmesine, sabit disklerin silinerek tüm bilgilerin kaybolmasına neden olabilirler. Virüsler, *bilgi savaşın da*, kişisel bilgisayarlardan çok dijital telefon ağı devreleri gibi program tabanlı sistemlerde etkili olarak kullanılabilir.

b. Kurtlar; bağımsız birer bilgisayar programlarıdır. Kendi ni networkler üzerinde bilgisayardan bilgisayara kopyalayarak çoğalır. Networklerin çökmesine, bilgilerin kaybolmasına, bağlantıların kesilmesine sebep olabilir.

c. Truva **Atları**; programlar içine programın gerçek fonksiyonundan başka fonksiyonları gerçekleştirmesini sağlamak için koyulmuş program parçalarıdır. Bu tür bir program, özellikle network güvenlik programı gibi programlara yerleştirilerek, sistemin güvenlik açısından zayıf noktalarının programı yerleştiği kişilerin eline geçmesini sağlayabilir. Truva atı programları virüslerin ve kurtların gizlenmesinde de kullanılırlar.

ç. **Mantık Bombaları**; bir çeşit truva atı programıdır. Esas amaçları önceden üretilmiş virüs, kurt gibi programları aktif hale getirmek için gerekli ikazı sağlar. Hemen hemen tüm dünya-

da yaygın olarak kullanılan network işletim sistemlerine üretici firma tarafından yerleştirilebilecek mantık bombalan aktif hale geldiklerinde söz konusu network işletim sisteminin kullanıldığı, banka ATM şebekesi, borsa bilgisayar ağı gibi sistemlerin çökmesine neden olabilecektir.

d. Tuzak Kapıları; öteki adıyla arka kapı üretici firmalar ve dizayner tarafından, sistemlere koyulabilecek mekanizmalardır. Bu mekanizmalar, dizaynerine, kullanıcıya hissettirmeden sistemlere nüfuz etme ve sistem güvenliğini aşarak sistemden istediği bilgiyi alma ve kendi arzusu doğrultusunda kullanabilme olanağını verir.

e. Chipping; yazılımlarda olduğu gibi, **donanım** sistemleri de, çok rahatlıkla kendinden beklenen fonksiyonlar haricinde son kullanıcısının bilmediği bir veya birden fazla fonksiyonu yapacak şekilde dizayn edilmesi mümkündür. Bunun için özel imal edilmiş mikroçipler, çeşitli amaçlar için, silah ve sistemler de kullanılan kartlara monte edilebilir. Öte yandan belirli bir fonksiyon için üretilmiş devrelere ilave fonksiyonlar da kazanılabilir.

Bugün entegre bir devre (chip) içinde 5.000.000 transistörle yapılabilecek kadar çok büyük fonksiyonlu devreler dizayn etmek mümkündür. Bu fonksiyonlardan, kullanıcı yalnız teknik katalogunda belirtilen özellikleri kullanabilir ve bilebilir. Dizayner tarafından ilave edilmiş diğer fonksiyonların, istihbarat hariç, tespit edilmesi imkansız denecek kadar zordur.

Entegre devrelerin kullanıldığı her türlü elektronik cihaz, üretici firma tarafından kazandırılacak ilave fonksiyonlar yoluyla bilgi savaşıma açılır. Bu ilave fonksiyonlar, belirli bir radyo sinyali ile harekete geçirilebilir ve entegre devrenin bulunduğu kart yanarak sistem devre dışı kalabilir.

f. Nano-Mekanikler ve Mikroplar; karıncadan küçük mekanik robotlar ve silisyum yiyen mikroplar da geleceğin bilgi savaşı silahları olarak düşünülmektedir.

g. HERP^{oa} (High Energy Radio Frequency) Topları; belirli bir hedefe yüksek güçte yönlendirilmiş radyo sinyali göndere-

rek hedefi elektronik olarak köreltebilen silahlardır. HERF silahları herhangi bir elektronik sisteme / bilgisayar sistemine karşı kullanılabilen, yüksek yoğunluklu elektromanyetik enerjiyi yönlendirilmiş olarak göndermekte ve o sistemde bulunan elektronik devreleri yakarak devre dışı bırakmaktadır.

HERF topu bir minibüsün içine monte edilebilir ve telefon santralleri, televizyon verici istasyonları ya da bir bilgisayar network sistemi üzerindeki "main server" bilgisayarın üzerinde kullanılarak söz konusu sistemdeki devre dışı bırakabilir.

HERF silahlarının Amerika Birleşik Devletleri ve Rusya Federasyonu'nda bulunduğu bilinmektedir. Rusya Federasyonu'ndaki istikrarsız ortam bu silahın bazı terörist grupların eline geçmesi riskini doğurmaktadır. İngiliz hükümeti, IRA terör örgütünün HERF silahını elde etmesinden endişelenmektedir.

h. Elektromanyetik Pals Bombası (EMP);¹¹ *Bilgi savaşı silahları*, bilgisayar virüslerinden çok daha değişik, alışılmamış olabilir. New Mexico'daki Los Alamos Milli Laboratuvarı'nda yüksek güçlü elektromanyetik pals (EMP) üretebilen çanta büyüklüğünde bir aygıt geliştirilmiştir. Komandolar yabancı bir başkente gizlice girebilir, EMP çantasını bir bankanın yanına yerleştirebilir ve sistemi çalıştırabilirler. Sonuçta ortaya çıkan palslar binadaki bütün elektronik parçaları yakacaktır. Diğer öneriler, biyoloji ile elektroniği birleştirmektir. Örneğin, Pentagon görevlileri, mikroorganizmaların çöpleri yok etmesi gibi, mikropların da bilgisayarların içinde elektroniği ve yalıtkan malzemeyi yok etmek için yetiştirilebileceklerine inanmaktadır.¹¹⁰

Elektromanyetik pals etkisi ilk kez nükleer silahların yüksek irtifa infilakında gözlemlenmiştir. *Elektromanyetik pals*, nano saniyelerle ifade edilen kısa zaman dilimlerinde, çok yoğun olarak ortaya çıkan ve geniş bir sahaya yayılan bir elektromanyetik şok dalgası olarak tanımlanabilir. Bu şok dalgasının meydana getirdiği güçlü manyetik alan, etki sahası içindeki elektronik devreler, kablolar ve her türlü iletken madde üzerinde kilo voltlar seviyesinde voltaj oluşturmaktadır.

Elektromanyetik pals etkisine maruz kalan bilgisayar sistemleri, muhabere cihazları, radarlar ve bünyesinde elektronik devre bu-

lunan, her türlü cihaz hasara uğrayacaktır. Elektronik cihazların *elektromanyetik pals* etkisine karşı yalıtılmaları da oldukça zordur. Muhabere ve radar cihazlarının antenleri, bilgisayar networkleri-nin kabloları ve modemlerin bağlı olduğu telefon hatları, *elektromanyetik pals* etkisini,.bağlı oldukları cihazlara, elektromanyetik olarak yalıtılmış ortamlarda bulunsalar bile, taşıyacaklardır.

Bilgi harbi kapsamında kullanılan *elektromanyetik pals* bombası nükleer değildir ve elektromanyetik şok dalgasını meydana getirmek için, patlayıcı ile tahrik olan, bir elektromanyetik akım jeneratöründen istifade eder.

Elektromanyetik akım jeneratörü, 10-20 mikrosaniye içinde 10 milyonlarca Joule enerji üretir. Pik akımı tipik bir yıldırımın 1000 katıdır.

Bir elektromanyetik pals bombasının etki sahasının artırılması, bombanın gücünün artırılmasına bağlıdır. Örnek olarak 10 GW, 5 GHz'lik bir elektromanyetik pals bombası, yüzlerce metre yükseklikten 400 - 500 metre çapında bir etki sahası meydana getirmektedir

Mevcut durum itibarıyla sadece ABD ve Rusya Federasyo-nu'nun elinde EMP bombası üretimi için gerekli teknoloji, altyapı ve bilgi birikimi olduğu bilinmektedir. Ancak, EMP bombasının üretilmesi için, gerekli mühendislik çizimleri olduğu takdirde 1940'ların teknolojisi yeterlidir. Rusya Federasyonu'ndaki iç istikrarsızlık da göz önünde alındığında, bu silahın, diğer ülkeler tarafından da üretilmesi söz konusu olabilecektir.

Elektromanyetik silahların harpte kullanılması ile harbin başlangıcında konvansiyonel silahlara göre daha az kuvvet harcayarak muhasımın geniş bir yelpazedeki hedeflerine karşı kısa sürede etkili olunabilecektir. Örneğin; muhasımın belirli bir mevkiideki SAM sisteminin etkisiz hale getirilmesi için birçok avcı, bombardıman ve EKT uçağına, HARM füzeleri ve bombalara ihtiyaç duyulabileceken, aynı görev, SAM sistemindeki radarlara ve elektronik devrelere hasar verecek elektromanyetik silahların kullanımı ile daha az gayret sarf ederek icra edilebilecektir.

4.3.6. Bilgi Savaşının Yöntemleri

1. Warden Modeli

Aşağıda, ABD Hava Kuvvetleri'nden Albay J.A. Warden tarafından tasarlanan ve Warden Modeli™ olarak adlandırılan elektromanyetik silahların kullanıldığı bir stratejik hava harbi modeli yer almaktadır.

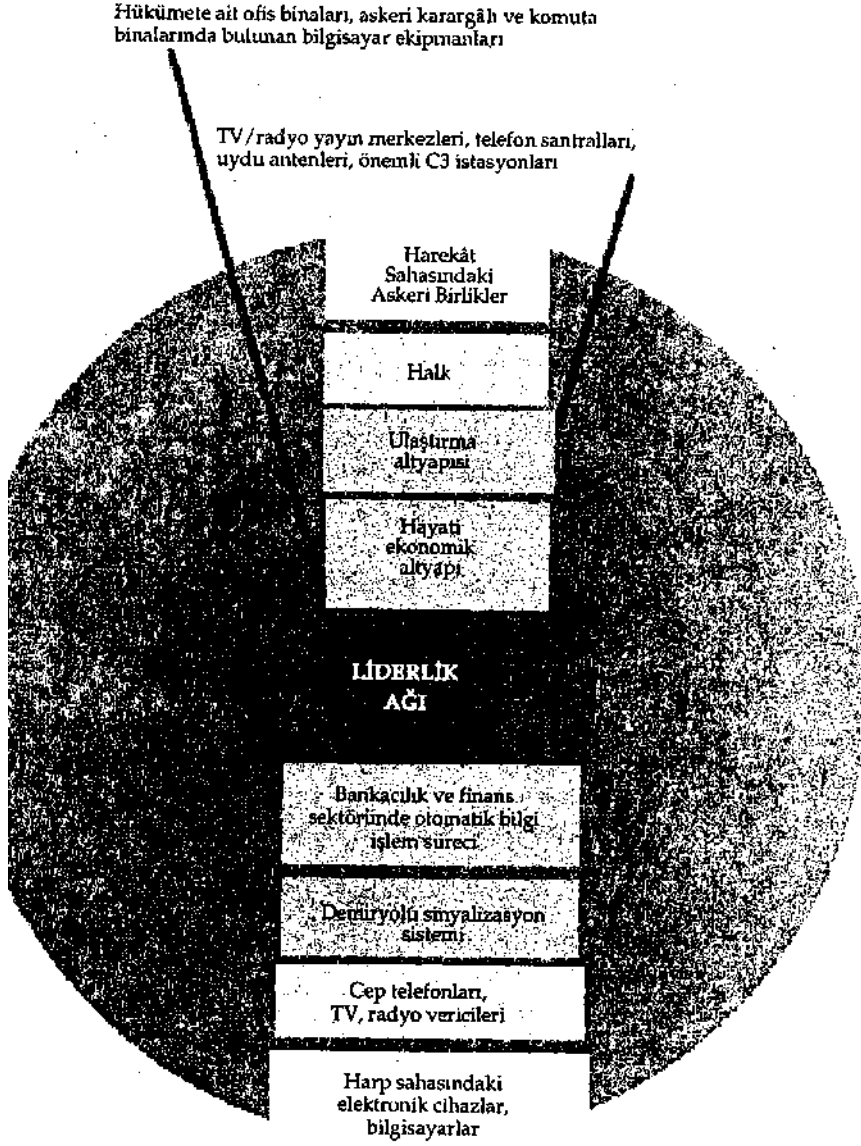
Warden modeline göre, bir milletin, harp etme imkân ve kabiliyetinde beş ağırlık merkezi belirlenmiştir. Bunlar önem sırasına göre, liderlik ve liderliği destekleyen C3 sistemi, hayati önemi haiz ekonomik altyapısı, ulaştırma ağı, halkı ve harp sahasındaki askerî kuvvetleridir.

En iç halkada yer alan askerî / sivil liderlik ve liderliği destekleyen komuta, kontrol ve muhabere sistemi, günümüzdeki bilgisayarlar, dijital telefon sistemleri ve bir devletin vatandaşlarını etkilemek için kullandığı en güçlü araç olan televizyon gibi elektronik tabanlı cihazlar dikkate alındığında, bilgi harbi silahlarının etkilerine oldukça açıktır. Bu silahların kullanımıyla muhasım ülkenin liderlik mekanizması, çok az can kaybıyla, felç edilebilecektir.

İkinci halkada yer alan hayati önemi haiz ekonomik altyapı kapsamında, yüksek seviyede otomasyon gerektirmesi ve üretim sürecinin karmaşıklığı nedeniyle bilgisayarların ve elektronik devrelerin etkinlikle kullanıldığı petro-kimya ve metal işleme endüstrisi, bankacılık, borsa ve finans sektörleri, bilgi harbi silahlarının hedefleri arasında olacaktır. Azami tesirin elde edilebilmesi için, muhasım ülke ekonomisinin ağırlık merkezleri, bilgi har'bi icra etmeden önce, tespit edilmelidir.

Ulaştırma altyapısı söz konusu olduğunda bilgi harbinin hedefleri, hava trafik kontrol sistemi ve demiryolu sinyalizasyon sisteminde kullanılan bilgisayarlar olacaktır.

Warden modeline göre muhasım ülke halkı da bilgi savaşının hedefleri arasındadır. Televizyon, radyo, e-mail gibi iletişim vasıtalarıyla halkın morali üzerinde yıkıcı bir etkiye yol açılması amaçlanmaktadır.



Şekil: Halkalı WARDEN modeline göre elektromanyetik olarak hassas hedefler Kaynak: *Türk Silahlı Kuvvetleri Bilgi Harbine Nisû Hazırlanmalıdır*, s.23

Modelin son halkasında, muharebe sahasındaki askerî kuvvetler yer almaktadır. Günümüzde muharebe sahasında yer alan elektronik tabanlı cihazlar, bilgi harbi silahlarının hedeflerini oluşturmaktadırlar. Komuta kontrol / muhabere merkezleri gibi hedefler iyi korunmuş sığınaklarda gizlendiklerinde, bunların konvansiyonel silahlarla imhası için çok fazla kuvvet sarfına gerek olacaktır. Bilgi harbi silahları, daha az gayret sarfı ile söz konusu hedefleri etkisiz hale getirebilecektir.

Bilgi harbi silahlarının bir diğer kullanılma yöntemi ise Dereceli Tepki Stratejisidir (Strategy of Graduated Response). Bu yöntemde bilgi harbi, deniz ablukası ya da hava ablukası gibi bir yaptırım aracı olarak kullanılmaktadır. Muhasım ülkenin yaptırımlara verdiği tepki doğrultusunda dereceli olarak artırılmakta ve son aşamada konvansiyonel silahlarla desteklenerek muhasım ülkenin harp etme yeteneğinin ortadan kaldırılması hedeflenmektedir.

Sonuç olarak bilgi harbi silahlan, özellikle harbin başında muhasımın liderlik ve destekleyen komuta, kontrol ve muhabere ağına karşı kullanıldığında felç edici bir etki meydana getirecek, muhasımın harp etme kabiliyetini önemli ölçüde azaltabilecektir.

Muhasım ülke üzerinde fazla can kaybına neden olmadan yüksek tempolu bir harp icra edilmesine olanak vererek kamuoyu baskısı oluşmasına engel olacaktır.

Bilgi harbi silahları, stratejik ve taktik seviyede kullanılabilen "elektronik kitle imha" silahlarıdır. Konvansiyonel silahlara göre daha geniş bir sahada etkili olduklarından kuvvet tasarrufu sağlamaktadırlar.

2, Sayısal Bilgi Harekâtı (Digital Data Warfare)^{1"}

Sayısal Bilgi Harbi (DDW), askerî, politik, ekonomik ya da kişisel amaçların elde edilmesi maksadıyla bir bilgisayar sistemine ya da ağına gizlice zararlı bilgisayar yazılımı (Malicious Computer Code) sokulmasıdır. Saldırgan, bir ülkenin silahlı kuvvetleri, bir terörist organizasyon, uluslararası bir şirket ya da bir şahıs olabilir.

SAYISAL BİLGİ HARBİNDEN ÖRNEKLER			
Saldırgan	Spesifik Hedef	Spesifik Amaç	Nihai Amaç
Askerî / milli bir organizasyon	Muhasımın C41 ağı	Muhasımın komuta kontrol ağının çöktürülmesi	Savaşın kazanılması
Terörist bir organizasyon	Telefon/Bilgisayar sistemleri	Bilgi akışının, ekonomik aktivitelerin kesintiye uğratılması	Politik bir deklarasyonda bulunmak
Özel bir şirket	Rakip şirketin veritabanı	Kıymetli bilgiye erişmek	Rakip şirkete karşı avantaj sağlamak
Şahıs	Firmanın muhasebe sistemi	Belirli bir hesaba para transferi	Ekonomik çıkar ya da firmanın cezalandırılması

Sayısal bilgi harbinin şahıslar tarafından ekonomik çıkar elde edilmesi amacıyla kullanılmasının bir örneği de, bilgisayar güvenlik uzmanı John Dehaven tarafından anlatıldığı gibi, bir firmada çalışan bir kişinin, zaman ayarlı bir yazılım bırakarak, kendisi işten ayrıldıktan sonra, yazılımın dikkat çekmeyecek meblağdaki paraları İsviçre'deki bir hesaba transfer etmesi sonucu, firmadan kanunsuz olarak para elde etmesi vakası olmuştur.

a. Sayısal Bilgi Harbinin Amaçları:

(1) Devre Dışı Bırakma

Hedef alınan sistemin, yazılma ya da donanım olarak kullanım dışı bırakılmasıdır. !3u amaç, yazılıma ya da donanıma hasar veren zararlı bilgisayar yazılımı (*malicious computer code*) kullanılarak elde edilebilir. Örneğin bir virüs, işlemcinin çalışma frekansını artırarak aşırı ısınmasına ve yanmasına neden olabilir.

(2) Zayıflatma:

Hedef alınan sistemin işlevini gereği gibi yapamaz hale getirilmesidir. 1985 yılındaki internet kurdu hadisesinde, internet üzerinde bilgisayardan bilgisayara kopyalanarak çoğalan

bir yazılım, internete bağlı 6000 bilgisayarın 12 saat süre ile kilitlenmesine neden olmuştu. Zayıflatmada bir diğer yöntem ise, sayısal bilgi harbine maruz kalmış birimin sistemin geri kalan kısmının korunması maksadıyla devre dışı bırakılmasının sağlanmasıyla elde edilebilir.

(3) Aldatma:

Hedef alman sistemin, farkında olmadan yanlış bilgi üretmesi ve üretilen bu bilginin doğruymuş gibi işlem görmesi durumudur. Örneğin Sayısal Bilgi Harbi yazılımı, bir atış kontrol sisteminin radar ekranında gerçekte olmayan temasların görünmesini sağlayabilir.

(4) İstismar Etme:

Hedef alman sistemden, fark ettirilmeden bilgi sızdırılması durumudur. Sistemden istismar etme yöntemiyle bilgi alındıysa çoğu kez durum, fark edilemez. Bunun en olumsuz yanı, sistemin yenilenmesi zorunluluğudur.

b.Sayısal Bilgi Harbinin Safhaları

(1) Nüfus Etme Safhası

Sayısal Bilgi Harbi aracının, en zayıf noktasından sisteme sokulması safhasıdır. Sayısal Bilgi Harbinin belki de en zor kısmıdır. Dikkat edilmesi gereken iki husus, nüfuz noktası ve nüfuz yöntemidir.

Sisteme nüfuz noktası bakımından incelendiğinde, zararlı yazılım, sisteme direkt olarak ya da çevre birimleri vasıtasıyla nüfuz ettirilebilir. Sistemin en zayıf noktası aranmalıdır.

Sisteme nüfuz yöntemi bakımından incelendiğinde, Ön Kapı Tekniği ve Arka Kapı Tekniği olmak üzere iki değişik yöntem olduğu görülür. Ön Kapı tekniğinde, Sayısal Bilgi Harbi yazılımı, sisteme dizayn amacına uygun bir medyada intikal ettirilir. Örneğin, bir bilgisayara disket ya da Cü-Rom ile, bir alıcı cihaza radyo dalgaları vasıtası ile anteni üzerinden erişilmesi gibi.

Arka Kapı tekniğinde sayısal bilgi harbi yazılımı sisteme dizayn amacı haricinde bir medya ile intikal ettirilir. Yüksek enerjili radyo frekansı uygulamaları ya da kontrollü elektromanyetik palslar bu maksatla kullanılabilir. ABD Savunma Bakanlığı'nın ABD tarafından üretilen silahların ITPROMIarma (Erasable. Prog-

rammable Read Only Memory) yerleştirilmek üzere, kodlu bir RF sinyali ile aktive olacak şekilde virüsler geliştirdiği bilinmektedir.

(2) Yayılma Safhası

Sisteme sokulan yazılım, sistem içerisindeki belirli hedefe ulaşmak üzere yayılır. Bu hedef, yazılım, donanım sistem içinde belirli bir server bilgisayar ya da network düğüm noktası olabilir.

(3) Bekleme Safhası

Sisteme sokulan yazılım, faaliyete geçme zamanı gelinceye kadar ya da belirli bir ikaz alıncaya kadar sistem içinde pasif olarak beklemeye geçer. Bu safha sayısal bilgi harbi taarruzunun ne zaman ve kim tarafından gerçekleştirildiğinin tespit edilmesini oldukça güçleştirmektedir.

(4) İcra Safhası

icra safhası, sayısal bilgi harbi yazılımının tetikleme mekanizması tarafından harekete geçirilmesiyle başlar. Bu tetikleme mekanizması zaman ayarı, belirli bir kriptolu RF sinyali, özel bir kullanıcı adı ve parol? kombinasyonu ya da belirli bir veri girişi şeklinde olabilir. Örneğin bir uçak tarafından verilen XYZ 123 çağrı adı, hava trafik kontrol sisteminde bulunan bir virüsü harekete geçirebilir.

Sisteme sokulan yazılım, verilen bir ikaz üzerine ya da zaman ayarlı olarak, yukarıda açıklanan "Devre Dışı Bırakma", "Zayıflatma", "İstismar Etme" gibi amaçların elde edilmesi için faaliyete geçer.

Bazen, sayısal bilgi harbi yazılımı herhangi bir tetikleme mekanizmasına ihtiyaç duymadan sisteme nüfuz etmesini müteakip faaliyete geçebilir. Örneğin telefon networkleri için geliştirilmiş bir sayısal bilgi harbi yazılımı, sisteme girmesiyle birlikte kendi kendini kopyalayarak çoğalır ve sistemi aşırı yükleyerek çökmesine neden olur.

(5) Sonuç Safhası

Sayısal bilgi harbi amacının elde edilmesini müteakip, yazılım tekrar pasif duruma döner ya da hiç iz bırakmamak üzere kendisini sistemden siler. Böylece, sayısal bilgi harbi taarruzunun kim tarafından ve ne şekilde yapıldığı konusunda bir iz bırakılmamış olur. Eğer istismar etme yöntemi ile sistemden birtakım kritik veriler elde edilmiştir ;&.-.;, durumun hiç farkın?, bile vanlmayabilir,

c. Sayısal Bilgi Harbinin Seviyeleri

Sayısal bilgi harbi, **operatif**, **taktik** ve **stratejik** seviyelerde uygulanabilir.

SAYISAL BİLGİ HARBİNİN SEVİYELERİ			
Harbin Seviyesi	Muhtemel Hedefler	Kısa Vadeli Maksat	Uzun Vadeli Maksat
Stratejik	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Finans ağı ◆ Teleton ağı ◆ Borsa sistemi ◆ Hava trafik Kontrol sistemi 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ticaretin sekteye uğratılması ◆ Toplumda korku ve karışıklık oluşturulması 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Taarruz eden ülkenin isteklerinin kabulü için ekonomik ve politik baskı oluşturulması
Operatif	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Askeri C4I sistemi ◆ Bölgesel enerji merkezleri 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Muhaberenin Sekteye uğratılması ◆ Merkezi bilgisayar sistemlerinin devre dışı bırakılması 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Muhasım komuta kademesinin bilgiyi kullanmasının önlenmesi ◆ Diğer üst komutanlar ve politik liderler ile muhaberenin kesilmesi
Taktik	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Belirli silah sistemleri ◆ Taktik veri aktarım ağları 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Komutan ile diğer taktik birimler arasındaki irtibatın kesilmesi ◆ Harp silahlarının kullanılmaz duruma getirilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Özel olarak seçilen kıymetli hedefler ◆ Belirli bir muhasım kuvvetin komuta zincirinin dışında bırakılması ◆ Konvansiyonel taarruz öncesi muhasım kuvvetlerin zayıflatılması

Tablo: Sayısal bilgi harbinin çeşitli seviyelerdeki uygulamalarına ilişkin bilgiler içermektedir.

Sayısal bilgi harbinin icrasında cevap verilmesi gereken iki önemli soru mevcuttur. Birincisi belirli bir sisteme sayısal bilgi harbi yazılımının nüfuz ettirilmesi kararının, ikincisi ise yazılımı faaliyete geçirme kararının kim tarafından verileceğidir.

Stratejik seviyedeki uygulamalarda karar hükümet seviyesinde alınmalıdır. Ancak taktik seviyedeki uygulamalarda sayı-

sal bilgi harbi yazılımlarının muhasımın sistemine nüfuz ettirilmesi kararı gene hükümet düzeyinde alınmakla beraber, icraata geçme konusunda kararı operatif seviyedeki komutan verebilmelidir.

Sayısal Bilgi Harbinin Uygulanması Kararı		
Sayısal bilgi harbinin seviyesi	Sayısal bilgi harbi yazılımının yerleştirilmesine ilişkin karar	Sayısal bilgi harbi yazılımının İcra safhasına geçirilmesine ilişkin karar
Stratejik	Başkomutan	Genelkurmay Başkanı
Operatif / Taktik Uzun bekleme safhası	Genelkurmay Başkanı	Müşterek Görev Kuvveti Komutanı
Operatif / Taktik Kısa bekleme safhası	Müşterek Görev Kuvveti Komutanı	Müşterek Görev Kuvveti Komutanı

d. Sayısal Bilgi Harbinden Korunmak

Sayısal bilgi harbinden mükemmel bir korunma sağlayan bir yöntem yoktur. Ancak iyi bir savunma sisteminde beş kademe olmalıdır.

(Kademe -1) Sayısal bilgi harbi yazılımının sisteme nüfuz etmesini önleyici tertip ve tedbirlerin alınması.

(Kademe - 2) Sisteme girmiş bulunan sayısal bilgi harbi yazılımının taranarak tespit edilmesi ve bulunan yazılımın sistemden silinmesi.

(Kademe - 3) Tespit edilen sayısal bilgi harbi yazılımının yayılmasının önlenmesi.

(Kademe - 4) Sayısal bilgi harbi taarruzuna uğrayan sistemin tekrar eski durumuna döndürülmesi.

(Kademe - 5) Sayısal Bilgi Harbi taarruzuna uğrayarak devre dışı kalan sistemin yerine bir başka sistemin ikame edilmesi.

d. Sonuç olarak. Sayısal Bilgi Harbi, konvansiyonel harpten daha ucuzdur. Bir parça bilgisayar kodu bir şehrin enerji sistemine bir Tomahawk füzesinin yaptığı etkiyi yapacaktır.

Gizli olarak icra edilen bir harp türüdür. Uluslararası konjonktürün açık bir muhasamata icra etmek için uygun olmaması durumunda üstü örtülü olarak icra edilebilir,

Kapsamı kolaylıkla kontrol edilebilir. Hedef, muhasımın tüm ekonomi altyapısı olabileceği gibi spesifik bir bilgisayar sistemi olabilir.

Günümüzde teknik olarak mümkündür. Geleceğin harp türüdür ve buna hazır olma zorunluluğu vardır.

4.3.7. Bir Tehdit: Elektromanyetik Sızıntı (TEM PEST)

Bilginin kâğıt ortamından elektronik ortama taşınmasıyla birlikte, bilginin güvenliğine yönelik çok değişik tehditler gündeme gelmiştir. Bunlardan bir tanesi de, ilk kez ABD 'de 1950'li yıllarda fark edilen elektromanyetik sızıntı vasıtası ile bilginin elde edilmesidir.

Elektromanyetik sızıntıların oluştuğu noktadan çok uzaklara yayılabilmesi, sızıntının hasü olduğu bir "Enformasyon Teknolojisi Cihaz"m işlediği enformasyonun açığa çıkmasına yol açabileceğinden "Bügi Emniyeti"ne yönelik bir tehdit oluşturmaktadır.

TEMPEST (Temporary Emanations and Spurious Transmission) "Gizlilik dereceli bilgi işleyen", elektriksel ve elektronik teçhizattan istenmeyen sızıntıları ve bu sızıntıların araştırılması ve incelenmesini ifade etmektedir.

Bazen "bilgi içeren kaçaklar" ile eşanlamlı olarak kullanılır (TEMPEST Testi, TEMPEST Araştırması gibi).

"Bilgi. İçeren Kaçaklar" (Compromising Emanations); ele geçirilip analiz edildiğinde iletilen, alınan veya herhangi bir bilgi işleyen cihaz tarafından kullanılan bilgileri ortaya çıkaran, veri ile ilgili veya bilgi içeren işaretler olarak tanımlanmaktadır. (Haberleşme ve bilgi sistemlerinde yer alan teçhizattan, çalışmaları sırasında oluşan veri ilintili elektromanyetik kaçaklar.)

TEMPEST terimi, elektromanyetik formdaki bilgilerin korunması ve bu bilgileri işleyen elektromanyetik karakterdeki

sistemlerin ve bu sistemlere ait yardımcı birimlerin bilgi emniyeti açısından ne derecede güvenilir olduklarının her zaman doğrulanabilecek ölçümlerle test edilmesi ve bu testler ile ilgili yöntemleri de ifade eder.

"TEMPEST Karşı Tedbirleri" (TEMPEST Countermeasures); bilgi içeren kaçakların, ulaştığı alanlarda yetkisiz kişilerce elde edilmesini önlemek için alınan tedbirlerin bütünü olarak tanımlanmaktadır.

Bilgi teknolojisindeki hız değişimleri, elektronik ve bilgi alanındaki gelişmeler dünyayı küresel bir köy haline getirmiştir. İnternetin bulunuşu ve yaygın • kullanımı, ATMlerin varlığı, elektronik para sınırları ortadan kaldırmıştır. Tüm bunlar ne savaş teknolojisini ne de savaşları yaratan nedenleri ortadan kaldıramamışlar, tam tersine "bilgi çağı" "biği toplumu" yeni bir savaşın konseptini belirlemektedir: "Bilgi Savaşı."

Günümüzde, bilgi gittikçe daha değerli bir hale gelirken, altyapısında bilgi sistemleri bulunan her sahayı hedef alan yeni bir savaş türü olan *bilgi savaşları* ortaya çıkmıştır.

Buraya kadar anlatılanlardan çıkan sonuca göre klasik savaş anlayışı terk edilmiş, yerine güvenlik ortamının barış zamanın-

X

da şekillendirilmesi, savaş dışı harekât, kriz yönetimi ve sınırlı

"

güç kullanımı gibi öncelikle caydırıcı etkiye sahip olan, en son aşamada kesin sonuçlu konvansiyonel savaşı devreye sokan bir mücadele stratejisi geliştirilmiştir.

Bilgi teknolojilerindeki gelişim paralelinde, ülkeler güvenlik stratejilerini teknoloji tabanlı bir savaşa dayandırma arayışına girmişlerdir. *Teknolojik savaş* ya da başka bir deyişle *bilgi savaşı* bilgisayar mikro-işlemcilerinde ve iletişimde modern sensör ve röle devrelerinin üretilmesiyle fülen başlamıştır.

Hollywood yapımı filmlerde [ideolojik bakışı bir yana bira karak] uzaylıların ileri teknoloji ve "onlar" gelene kadar dünya da hiç tanınmayan silahlarla saldırı sonucu dünyamızın başını za yıkıldığı anlatılmaktadır. Bu filmlerde anlatılmaya çalışılan ana-düşünce "büyük güçlerin ya da bilgiye sahip olanların" sa vaşsız yapamayacaklardır.

O halde ne yapmalı?

i i
" \ ' '
h , ■
-k^
f1 *•
' 1V
 \ f
t'
r
i *»

Bu tür film senaristlerinin önerisi şu olmaktadır: Daha yüksek teknolojiye ve bilgiye sahip olmalıyız. Yani savaş endüstrisine yapılan yatırımlara vergi mükellefleri olarak itiraz etmemeliyiz.

Öte yandan Sovyetler'in Afganistan işgaline karşı Amerikan kahramanlarının, yerel halkla birlikte direnişte örgütlenmesini konu alan filmler, 1990'da Irak'ın Kuveyt'i işgalinde ABD'nin müdahalesini kolaylaştırdı. Bu filmlerdeki temel kurgu "tepkidir." Bu tepkinin içinde haklılığın kabul edilebilirliği gizlenmiştir. Bir dönemlerin (1980'ler) Savunma Bakam Weinberger, altı ilkelik bir doktrin öne sürmüştü: "*Geçerli sebep, kazanmaya kararlı olma, doğru niyet, ölçülülük, kamuoyu desteği ve son çare olması*". Aynı ABD'de 11 Eylül 2001 sonrası "potansiyel tehdit tayini ve ânında müdahale" doktrini geliştirildi. 1990'lı yılların ortalarından itibaren bazı önemli ABD ulusal güvenlik belgelerinde yer alan ve birkaç bilimsel çalışmada rastlanan bir kavram söz konusu saldırıların ardından oldukça popüler bir terim haline geldi. Bu "asimetrik tehdit" kavramı ve bu tehditle yapılacak mücadelenin adı olan "asimetrik savaş" idi.

Zaman içerisinde belirginleşen yeni savunma konseptleri mevcut askeri örgütlenmelerin ve harp doktrinlerinin evrim geçirmesinin zorunluluğuna işaret etmekteydi. Bu sırada, askerî tarihteki eski kavram güncellendi ve yeni ortamın dinamiklerine bağlı olarak temelde aynı fakat içeriğinde yeni unsurlar ile birlikte tekrar canlandı ve özellikle 11 Eylül saldırılarının ardından dünya kamuoyunun önüne ürkütücü bir tehdidin adı olarak ortaya çıkarıldı. Bu, *asimetrik tehdit* idi.¹¹³

Bu kitabın içeriği nedeniyle asimetrik tehdit ve asimetrik savaş konusu üzerinde durulmayacak ama yeni ortaya atılan bu kavramın "bilgi savaşı" çerçevesinde yer alıp almadığı ya da tehdit unsuru olup olmadığı yorumlanmaya çalışılacaktır.

Asimetrik tehdit tanımlanmasında çeşitlilik bulunmakta, bu kavramın nasıl kullanılması gerektiği hususunda henüz hemfikir olunamadı. Aynı şekilde "asimetrik tehditle" yapılacak mücadele olan "asimetrik savaşın" da ortak bir tanımı konusunda uzlaşılmış değil. Bu konudaki karmaşıklık ve analizler üzerinde durulmayacaktır ams bazı örnekler de vermek gerekiyor.

Sözlüklere göre simetri, "iki ya da daha çok şey arasında kolum, biçim ve belirli bir eksene göre ölçü uygunluğu, bakışım" anlamındadır. Asimetri ise simetrisinin tersidir.

Asimetri kavramı güçler arasındaki ilişkiyi açıklarken farklı bir içerik yüklenmektedir. Asimetri kavramı ekonomi dünyasında da yer bulmakta. Bir örnek: "Piyasalarda oluşan faizlerin hem paranın zaman değerini, hem de risk primini içermesi yerli ve yabancı yatırımcılar için *asimetrik* bir durum da yaratmaktadır. [Özer Ertuna, Kapitalizmin Son Direnişi, s.132]."

Soğuk Savaş döneminde hedef ve düşman [11 Eylül öncesi de belliydi] belliydi, ortada görünendi. 11 Eylül sonrası yoğun olarak ABD kaynaklı düşünce üretimine göre artık tehlike görünmeyen bir "şeydi". Bu kavramı, ABD'yi özne olarak yerine oturtmaya çalışalım. Asimetrik tehditte muhataplar arasında güç dengesizliği görecelidir ve zayıf görünen güçlü görünenin zayıf yönlerine dönük üstünlüğe sahiptir. Ancak bu üstünlük görecedir. Asimetrik tehdidi bu içerikte değerlendirmek doğru mu? Bu duruma göre, bilgi toplumunun, bilgi teknolojilerindeki üstünlüğün Önemi kalıyor mu? Bir başka soru daha sorulabilir; Küreselleşmenin güvenliği nasıl sağlanacak?

Asimetrik terimi, özellikle, potansiyel bir hasmın, ulus-devletin çıkarlarına ve güçlerine karşı kullandığı operasyon ve eylemler olarak kullanılmaktadır. Asimetrik saldırı anlamında kullanılan araçlar ise kimyasal, biyolojik, nükleer, terörist veya enformasyon /siber saldırılar veya zayıf noktalara yönelik saldırılardır. Bu tanımlama, ABD açısından "asimetri" anlayışıdır. Ancak, terimi doğru analiz ettiğimizde, yukarıda sayılan araçların, ABD açısından herhangi bir asimetrik niteliği olmadığı ortadadır. Çünkü, ABD'nin de elinde kimyasal, biyolojik, nükleer silahlar ve siber aygıtlar bulunmaktadır. Dolayısı ile asimetrik bir durum söz konusu değildir. Hatta eğer kelimenin tam anlamıyla bir asimetriden söz edecek olursak, gerçek asimetrik gücün ve hatta tehdidin ABD'nin kendisi olduğu görülmektedir. Çünkü, yeryüzünde hiçbir askerî organizasyon ABD Silahlı Kuvvetleri ile mukayese edilebilecek boyutlarda değildir.

Ancak, "ulus-devletlerin ellerinde bulunan silahlar ile çeşitli grupların silahlarının aynı niteliklerde olmasrdolayısı ile ortada bir asimetri yoktur" şeklinde değerlendirme yapmamıza olanak tanımamaktadır. Çünkü, örneğin, ülkeniz bir terör örgütü tarafından kimyasal süahlar tarafından ansızın saldırıya uğradı. Bu durumda ulus-devlet olarak saldırgan tarafa aynı şekilde mukavemet edemeyebilirsiniz. Devletlerin, uluslararası toplum içindeki yerleri ile devlet olmanın getirdiği bazı yükümlülükler, silahlı güçleri ve askerî stratejileri buna imkân vermemektedir.¹¹⁵ Öyle ise, asimetrik tehdit kavramından söz edilirken ABD jargonunda kullanıldığı gibi basit anlamda, zayıf bir devlet ya da devlet dışı aktörün çeşitli araçlarla kendisinden daha güçlü bir hedefi vurması şeküden tanımlamak, kavram üzerinde bulanıklığa sebep olacaktır. Çünkü asimetrik tehditler askerî araçların kullanımının yanı sıra birtakım başka faktörleri de içermektedir. Bu yüzden asimetrik terimini "adil olmayan savaş", "zayıf bir noktaya saldırın", "siber savaş", "kitle imha silahları" şeklinde kullanmak bazı önemli ve karakteristik unsurların ıskalanması ile sonuçlanacaktır.¹¹⁶

Asimetri, doğal olarak iki taraflı bir kavramdır. Şayet taraflardan biri zayıflığı ile asimetrik etki yaratıyor ise, güçlü olan taraf da görece üstünlükleri ile asimetri yaratıyor olmaktadır. Yukarıda yapılan tespitlere dayanarak ABD'yi dünyanın en büyük asimetrik gücü kabul edersek, neden ABD başlıca tehdit algılamalarından bir tanesini asimetrik tehdit olarak değerlendirmektedir? Çünkü, ABD askerî uzmanları "Askerî Alanda Devrim" konusu bağlamında değerlendirmekteydiler ve sahip oldukları muazzam ateş gücü ve teknoloji sayesinde yenilemez olduklarını düşünüyorlardı. Buna da kanıt Körfez Savaşı'ndaki tartışmasız üstünlüklerini göstermektedirler. Ancak bu üstünlüğün klasik anlamda-savaş ortamlarında işe yaradığı ortaya çıkmıştır.¹¹⁷ ABD'de düzenlenen Ulusal Güvenlik Paneli'nin sonuç raporunda bu konu-ile ilgili olarak anlatılanlar/ ABD'nin sahip olduğu asimetrik avantajların konvansiyonel olmayan harp taktikleri ile çeşitli devletler, terörist gruplar ve diğer düşmanlık besleyen odaklar tarafından dengelenebileceğini ortaya koymaktadır.

Gerek "asimetrik tehdit", gerekse "asimetrik savaş" ABD'li-ler tarafından türetildi, ama bununla birlikte de 11 Eylül öncesi ulusal güvenliklerine asimetrik tehdide dönük uyarılarda bulunulduğu halde, güçlerine aşın güven bu tehditlerin görece anlamsız kalmasına neden olduğu neredeyse tüm basında tekrarlanmıştır. Bu büyük gücün, asimetrik tehdidin gerçekliği karşısında korku ve endişeleri de paranoyaya dönüşmüştür. Zaten açıklamakta güçlük çekilecek çelişki de buradadır. Hem "bilgi savaşları" stratejik düşünmenin teknolojik boyutunu yaratacak, doktrin haline getireceksiniz >em de "günümüz teknolojilerini kullanan düşük maliyetli" terörist eylemler ve grupların varlığından bu denli ürkeceksiniz; bu gerçek, eğer kurulacaksa "bilgi toplumunun" en büyük tehdit kaynağıdır. Bu arada kitle imha silahlarına sahip olabilecek, asimetrik tehdit unsurlarının yaratacakları yıkımın boyutlarını hesaplamak hiç de güç değildir.

Mademki asimetri iki taraflı bir kavramdır o halde "güçlü görünenden" (süper güçlerden) güçsüze yönelik asimetrik tehditten de söz etmek olasıdır. Örneğin; Türkiye'deki bir terörist ya da ayrılıkçı grubun "güçlüler" tarafından desteklenmesi, buna örnektir. Bu tehdidin mutlaka silahlı kalkışma boyutunda olması gerekmiyor, mali alanda yapılacak operasyonlar da, bu türden tehditlerdir.

Gelelim *asimetrik savaşa*; konunun üzerinde kısaca durulacaktır.

Bilgi teknolojileri "Batı"ya [gelişmiş ülkeler ve teknoloji medeniyetinin lemsilcisi^anlammdadır] ne denli tehlike altında olduğunu göstermiştir. Örneğin; Google arama motorundan artık dünyanın her yerinin krokisi, haritası herkesin önüne gelmektedir. Bir eylem planla nacaksa işin en kaba ama en meşakkatli yanı internet kanalıyla çözülmektedir.

Asimetrik savaşta amaçlanan konvansiyonel askerî araçlar ile savunulamaz hedeflere saldırı gerçekleştirilmektir. Bu bakımdan, asimetrik saldırılar geleneksel askerî operasyonlara göre bazı kesin karakteristik farklılıklar göstermektedir. Asi-

metrik savaş kapsamında gruplar veya bireyler bir devlete organik olarak bağlı olmadıklarından yahut bu durumun tespitinin veya ispatının güç olması nedeniyle caydırıcılık ve cezalandırma hayli zor olmaktadır. Seçilebilecek hedefler sağlam güvenlik tedbirlerinin alındığı askerî komplekslerden ziyade politik, ekonomik ve sosyal değeri yüksek hedefler olabileceğinden savunma zafiyeti yaşanmaktadır. Aniden ve sürpriz bir saldırı ile asimetrik bir saldırıya hazırlıksız yakalanan bir toplum psikolojik olarak derin bir kaos içine sürüklenebilir ve güvensizlik duygusuna, paranoyalara ve saldırgan bir tutum içine girebilir."⁸

Asimetrik saldırının hangi araçlarla ve hangi yönden geleceği kestirilemediğinden korku büyümektedir. Öte yandan kitle imha silahlarına da sahip olunursa, saldırının boyutları tüm hesaplan alt üst edecek denli büyük olur.

Bilgi, bilgi teknolojileri ve bunların devrim yaratan ürünleri olan iletişim ve internet teknolojisinin yardımıyla asimetrik saldırılar daha kolay hale gelmiştir.

Küreselleşme yalnızca olumlu olarak ele alındığı ve uygulama alanı yaratıldığı ekonomiden, sağlığa kadar, e-devlet'ten e-ticaret'e kadar tüm yaşam alanları-aynı zamanda da, "asimetrik saldırıya" açıktır.

Son olarak; bu kitabın birinci ve ikinci bölümlerinde anlatılan strateji teorisi ve yaratıcıları olan. strateji düşünürleri asimetrik tehdit ve asimetrik savaş-saldırı konusunda, düşünce ürettikleri mi? Evet üretmişlerdir, ancak doğal olarak kullandıkları kavram "*asimetrik*" değildir.

Sun Tzu, Clausewitz, Liddell Hart, Moltke, hatta Machiaveli'nin önümüze koyduğu belirsizlik (sis), şans, tesadüf, aldatma, hile, baskın, dolaylı tutum işlem basamakları ve stratejisinde doğrudan ve dolaylı kanıtlar bulmaktayız. Hele Çinlilerin yüzlerce yıldır uyguladıkları "strategem-stratagem" örneklerinde daha açık ve bol örnekle karşılaşmaktayız.

Teknolojiler hariç, hemen her şey [kavramlar da dahil] insanlık tarihi boyunca hep vardı, yaptığımız fark etmek!

Zaten strateji senaryoları da "matematik aklı" görünür kılmaktır.

Çin atasözü şöyle diyor: "Bilmediğini bilmeyen aptaldır, uzak durun-Bilmediğini bilen eğitimsizdir, eğitin-Bildiğini bilmeyen uykudadır, uyandırın - Bildiğini bilen liderdir, izleyin!

Biz de bir sonraki bölümde lider, liderlik ve yönetim stratejisinin izini süreceğiz!

OKUMA PARÇASI: Yerleşim

Bölgelerinde Muharebe...

Her yeni teknoloji, savaş silahlarındaki değişimin ötesinde taktik düzeyde pek çok değişimi de beraberinde getirmektedir. Teknoloji devletlerinde muharebe alanlarında kendi asker kayıplarını en aza indirecek teknolojiler üretilmeye çalışılmaktadır. Son on beş yılda hemen her yerde ABD askerlerini gördüğümüzden, onların kullandığı teknoloji ürünleri ve bunların yarattığı yeni konseptler üzerinde duracağız. "Şehir savaşçısı" adı verilen birliklerin yerleşim bölgelerine sızma ve yarma harekâtı ile aynı ortamda ilerleme taktik kavramları,-yerleşim bölgelerinde yeni bir tür savaşın da temelini oluşturmaktadır,

ABD'nin (11 Eylül sonrası, 2001 yılında) Afganistan'a yapacağı harekâtın farklı bir askerî eylem olacağı öngörüsünde bulunuluyordu; askerî uzmanlar haklı çıktı, yaptığı operasyonun klasik bir Harekât konseptinden farklı olduğu belli oldu. Körfez müdahalesinde olduğu gibi TV'lerden açık açık operasyonun her aşamasını izleyemezsek de, dünya basınında görüntülediği kadarıyla olası muharebe açık alanlarında değil yerleşim bölgelerinde oldu.

'Şehir savaşçısı' adı verilen birliklerin yerleşim bölgelerinde muharebe teknikleri konusunda geliştirilen konsept; yerleşim bölgelerine 'sızma', yerleşim bölgelerinde 'yarma harekâtı' ve yerleşim bölgelerinde 'ilerleme' taktik konseptlerini içermektedir,

"Bilgi çağı, geleneksel olarak simetrik savaş ilkelerine göre tasarlanmış 'askerî teşkilatlar' gibi modern kurumların hiyerarşik yapısını da değişime zorlamaktadır. 'Bilgi Devrimi', gücün, bir zamanlar daha az önemsenen aktörler lehine dağıtılmasını ve yayılmasını sağlamaktadır. Bu değişikliklerin silahlı çatışmaların neden ve sonuçları üzerinde kaçınılmaz ve Önemli etkileri olacağı belirtilmiştir. Özellikle bu etki, gerçek zamanlı bilgileri hassas şekilde yönlendirilen (precision guided) silahlara bağlayarak ve bu silahları sayısal Komuta ve Kontrol ile kontrol ederek kazanılan 'muazzam vurucu güç'te gözlemlenmiştir .

Bu gözlemin sonucunda ABD Deniz Piyade'sinden Albay Norman C. Davis 'Askerî Alanda Bilgiye Dayalı Devrim' kavramını geliştirmiştir. Davis'e göre tarih, değişimin olmazsa olmaz koşulu olarak harbin icrasında köklü değişimi göstermektedir. Başka bir deyişle devrimin belirleyicisi harbin icrasıdır.

'Askerî Alanda Devrimin' tanımı da değişikliklere uğramıştır. Körfez Savaşı (1991) sonrası birçok askerî analist. Koalisyon Kuvvetlerinin kullandığı yüksek teknolojiye dayalı silahların dünyanın dördüncü büyük ordusuna sahip Irak'ı kısa bir süre de mağlup edişine odaklandı. Analistler, bu savaşı 'Askerî Teknik Devrimin' oluştuğunun kanıtı olarak göstermiştir. Bu terim, daha çok teknoloji odaklı olduğundan, yerini devrim odaklı ve teknolojinin devrimi desteleyici rolü olduğunun altını çizen 'Askerî Alanda Devrim'e -'AAD' bırakmıştır. (Hüseyin Beyazıd, M5, Kasım 2001, s.19)"

1.,y

ı f

%İ

%A

)j

Sovyetler Birliği'nin dağılması ardından ortaya çıkan kaosta herhangi bir ülkenin silahlı kuvvetleri ya da Birleşmiş Milletler'in görevlendirme kapsamında yer alan silahlı kuvvetler Somali, Arnavutluk, Eski Yugoslavya, Makedonya, Çeçenistan gibi tüm operasyon alanlarında, yerleşim bölgelerinde, polis tipi görevleri de yerine getirmişlerdir.

ca.
V

Her ne kadar silahlı kuvvetlerin yerleşim bölgelerinde muharebe esasları konusunda düzenledikleri talimnameleri, yukarıda sayılan operasyon bölgelerinden edindikleri deneyimler varsa da, her bölgede değişen teknolojilere uygun olarak farklı taktikler uygulanmak zorundadır. Dolayısıyla kendi özgün yapısı nedeniyle bu tip harekât farklı strateji, konsept, taktik ve teknolojiye gereksinme göstermektedir. Muharebe açık alanlardan yerleşim bölgelerine kayınca, düzenli ordu birliklerini bekleyen tehditler de, gelişen teknolojiye bağlı olarak değişmektedir. Gece görüş teçhizatlı direnişçiler, keskin nişancı (sniper), özel robotlar, bunlardan bir kısmıdır. Açık kaynaklardan alınan bilgilere göre, Taliban birlikleri ileri teknoloji teçhizatlarına sahip değil ama hiç kuşkusuz sniperlar'ın her yerde konuşlanmış oldukları görüldü. Öte yandan, genel olarak yerleşim bölgelerindeki muharebe, sensör platformlarının etkinliğini azaltmak-

ta, durum değerlendirmesini zorlaştırmakta, iletişimi engellemekte, nokta atışını zorlaştırmakta olduğundan, ev ev operasyonu zorunlu kılmaktadır. ■

Bu tür operasyonlarda bugüne kadar daha yoğunluklu olarak ABD Kara Kuvvetleri birliklerini gördük. Pentagon kaynaklarında, küçük birlik programı adı verilen ileriye dönük projenin yatırım bütçesinin 1997-2003 arası için 462.5 milyon dolar olduğu belirtilmişti. 1950'dan sonra muharebe laboratuvarları (simülasyon ortamı) hızla geliştirilen ABD'de kara kuvvetlerinin yerleşim alanlarında, daha iyi teçhiz edilmesi için yaratılmış muharebe ortamında,, muharebe laboratuvarında çok sayıda yeni teknolojiler, dost ve düşman askerleri ayırımı yapabilecek teknikler, keskin nişancıların mermi izlerini izleyerek yerini saptayacak "counter sniper" sistemleri, patlayıcı taşıyan uzaktan kontrollü araçlar, robotlar,.operasyonların gece koşullarında da sürdürülmesi için gece görüş sistemleri sürekli denenmektedir. Yulardır üzerinde, çalışılan, zaman zaman denenen bu sistemler ve laboratuvar çalışmalarının sonuçları önce Afganistan ve ardından Irak'ta denendi.

Körfez Savaşında gözlemlendiği gibi silah teknolojilerindeki ileri gelişmeler sonucu silahlar şaşmaz bir isabetle hedeflere ulaşmıştır. Keşif ve gözetleme sistemleri ise, muhassım kuvvetlerin yapısı ve yeri hakkında çok detaylı bir şekilde bilgi sağlamış, veri analizi ile dağıtım sistemlerinin entegre kullanılması sonucu bilginin hızlı bir şekilde değerlendirilmesi sağlanmıştır,

TV haberlerine yansıdığı kadarıyla ABD'nin, sivillerin ve Batılı yardım örgütü mensuplarının yaşadığı yerleri vurmuş olması, muharebede kişisel tanımlama sistemlerindeki problemlerin henüz laboratuvar aşamasında olduğunu göstermektedir. Sistem dost "yayayı" güvenli teşhis üzerine olup, askerden askere.ya da helikopterden askere çalıştırılacak sorgulama,.karşılık almayı içermektedir. Görüldüğü kadarıyla bu konuda henüz başarı sağlanamamıştır.

Yerleşim bölgelerindeki operasyonlara uygun olarak hem karşı keskin nişana tespiti hem de konseptte uygun silah sistem-

leri gelişimi üzerinde çalışmalar yoğunlaşmış,,bazı- projeler de tamamlanmıştır.

Yerleşim bölgelerinde kullanılacak silah seçimi bu operasyonun en önemli argümanıdır. Bu konseptte uygun olarak tasarımılanan silahlardan birisi, hafif silah konusunda devrim olduğu iddia edilen "objektive individual combat weapon" (OICW).olarak adlandırılan MI6A2 tüfeğe takılan M203 bomba atarın yerine ne geçecek şekilde dizayn edilmiştir. 2006 yılında kullanıma girmesi tasarlanan OICW'nun ağırlığı 14 pound olup, NATO standardındaki 5.56 mm çaplı mermi ile 20 mm çaplı havada parçalanabilen mermi atabilecektir. Atış kontrol sistemini oluşturan objeler de laser mesafe ölçer, balistik bilgisayar, video kamera, direkt görüş sistemi, sensörler, elektronik pusula/hedef izleyici, termal görüntü modülü ve laser işaretleyicilerdir (bu silahın birim fiyatının 19.000 dolar olduğu belirtilmektedir).

Yeni konseptin ortaya çıkardığı en büyük zorluk kompleks bilgisayar sistemlerine gereksinim yaratmasıdır. Yerleşim' bölgelerinin simülasyonu yalnızca binalarla sınırlı değil, dost düşman askerlerin hareketlerinin simülasyonunu da gerektirmektedir.

Afganistan operasyonundan başlamak üzere, Irak askerî harekâtında ileri teknoloji (high-tech) üretimi pek çok ürün kullanılmış ve denenmeye de devam edilmektedir. Meskun mahalde muharebe, yeni muharebe konsepti olmuştur. Durum böyle olunca, gelişmiş ülke askerlerinin donanımı da her geçen gün daha ileri teknoloji ürünü haline gelirken, gittikçe de pahalılaşmaktadır. Dolayısıyla her asker kaybı örneğin ABD ordusuna binlerce dolara mal olmaktadır (Şubat 2006 itibarıyla ABD'nin Irak'taki zayıyatı 2.250 ölü 18.500 yaralı olmak üzere yirmi binin üstüne çıkmıştır. Parasal kayıp ise 250 milyar doları bulmuştur).

GPS nedir?

GPS (Global Positioning System) ABD'ye ait uydular kullanılarak dünyanın neresinde olursa olsun, 24 saat, oldukça hassas bir şekilde pozisyon ve seyrüsefer bilgisi sağlayan bir sis-

temdir. Bu sistemin temelinde 20.200 km yükseklikteki yörünge bulunan ve sürekli olarak zaman ve kendi pozisyon bilgisini gönderen 24 adet "NAVSTAR" GPS uydusu vardır. Bir GPS alıcısı ise en az 3, en çok 12 adet uyduyu izleyerek kendi pozisyonunu belirler, ayrıca alıcının hangi hızda hareket ettiği ve hangi yöne gittiği bilgisini üretir.

GPS alıcısı kendi yerini belirleyebilmek için uydudan aldığı sinyalleri üçgenleme (triangulation) yöntemiyle çözer. GPS uyduları dünyaya göre kendi yerlerini bilirler, bildirirler ve abalarda kendilerinin bir uyduya olan mesafelerini onlardan aldıkları radyo sinyalinin yolculuk süresinden hesaplar. Uydu ile yükseklik bilgisi alınmış olur. Uydu ile diğer uyduların nerelerde olduğu, dolayısıyla ölçüm yapılan uydulardan biri coğrafi yapının zorluğundan ya da yörüngesinden dolayı görme sınırları dışına çıktığında kullanılacak olan uydunun pozisyon bilgisini üretir. GPS uydularının üzerinde 4 adet atomik saat mevcuttur. Ayrıca her bir uyduda diğer bütün uyduların anlık ve muhtemel buldukları yerleri pozisyon bilgilerinin bulunduğu bir veri kütüğü (database) bulunur ve bu veri kütüğü sık sık yeryüzü istasyonlarından gelen bilgilerle yenilenir.

Oldukça hassas atomik saatlere rağmen, pozisyon belirleme prosesinde (işleminde) bir miktar hata sinyali asil sinyale enjekte edilir. "Selective Availability (SA)" ABD Savunma Bakanlığı'nın güvenlik amaçlı olarak askerî olmayan kullanıcıların GPS alıcılarının çok hassas ölçüm yapmalarını engellemek üzere geliştirdikleri programın adıdır. "SA" dolayısıyla pozisyon hassasiyeti 50 ile 100 metre arasındadır. SA programı uygulanmasa bile diğer bazı etkilerden dolayı bir miktar hata zaten oluşur. SA etkisini sabit bir mekânda beklerken GPS cihazının hesapladığı koordinat bilgisinin değişmesinden gözlemleyebiliriz. En önemli bozucu etki, dünya iyonosfer tabakasındaki değişimlerden dolayı GPS sinyallerinin hızının bozulmasıdır. Bir başka bozucu etki de troposferdeki su buharından kaynaklanır. Bu iki etki nispeten azdır. Koordinat bilgisinin hassas olarak bulunabilmesi için (5 metreden az) DGPS bilgisi GPS cihazlarına FM radyo sinyali ile gönderilir ya da uygulamaya göre eğer araç takip

sisteminde kullanılıyorsa DGPS bilgisinin baz istasyonda kalması ya da işlem yapılan merkeze aktarılması gerekir. Sonradan yapılan bu hesaplama kısa da olsa zaman kaybına yol açtığı için anlık olarak yeri gecikmeyle tespit edilmiş olur. Ayrıca DGPS uygulaması yaklaşık 30 km çapında bir bölge için geçerlidir, çünkü GPS'lerin gördüğü uydular ile baz istasyonunun gördüğü uyduların aynı uydular olması gerekmektedir.

Kaynak: **Erol** Mütercimler; M5 Savunma ve Strateji Dergisi, Sayı:102, Kasım 2001, İstanbul, s.22-23

4.4. LİDERLİK VE GÜÇ KULLANIMI: YÖNETİM STRATEJİSİ

"Etkin liderliğin temeli örgütün misyonu üzerinde enine boyuna kafa yormak, bunu tanımlamak, açık ve görünür bir şekilde örgüte yerleştirmektir. Lider amaçları belirler, öncelikleri belirler ve standartları belirleyip sürdürür."

Peter Drucker

4.4.1. Problemlili Kavram: Karizma

Yaygın görüşte göre) lider ve liderliğin, hem silahlı kuvvetlerde hem de sosyal yaşamın öteki [ekonomi, siyaset, yerel yönetim, sivil toplum örgütleri] alanlarında üzerinde çok fazla araştırma yapılan ama yine de oldukça az bilgi sahibi olduğumuz bir alan olduğudur.

"Tarihçiler ve toplumbilimciler için eylemlerle, liderler arasındaki ilişkinin araştırılması, ilginçliğini sürekli koruyan bir konudur. Toplumsal oluşumların ve tarihin mi liderleri yarattığı, yoksa liderlerin mi toplumsal oluşumları ve tarihi yaptığı, aslında anlamsız, fakat konunun ilginçliğini belirleyen bir tartışmadır. Toplum ve lider, birbirlerini etkiler ve tarihi birlikte biçimlendirirler. Hiç kuşkusuz bu etkileşimin altında, tarihin yadsınamaz belirleyiciliği vardır. Fakat liderler de gerek doğru teş-hisleriyle, gerek güçlü kişilikleriyle bu oluşumları kendi görüşleri çerçevesinde etkilerler."¹¹⁹

Bir yandan işleyişte merkezîyetçiliği v katmanlaşmayı ortadan kaldıracaksınız, öte yandan da güçlü liderleri bulacak ya

da yetiştirmeye çalışacaksınız.¹²⁰ Bu ne derece mümkün olabilir?

İnsanlık tarihi keşifler ve icatlar tarihi olduğuna göre "bu mümkün" demektir. "Derecesine" gelince, iş burada karışık hal alıyor. Ama açıklanamaz da değil!

Politik psikiyatri konusunda dünyada ilk akla gelen isimlerden biri olan Vamik Volkan, "kriz ve terör dönemlerinde geniş gruplar ve liderleri"ni yatırdığı analiz masasından ufuk açıcı sonuçlar sunmaktadır.

Volkan, *liderlerin iç dünyalarını kabul etme* başlığı altında yaptığı yorumda der ki; Vladimir Lenin, Mahatma Gandi, Mao Zedung ya da yakın zamanlardaki Usame bin Ladin gibi "dönüş türücü" ya da "karizmatik" bir lider, politik yalnızlık içindeki yüzlerce, binlerce ya da milyonlarca insanı uyumsal ya da yıkıcı, yeni bir tür politik katılım için de bir araya getirmektedir.¹²¹

1

Politika arenasındaki liderlerin ruhsal yapıları, toplumu nasıl okursanız okuyun dönüşüme uğratmaktadır.

Herkesin paylaşmadığı ancak ortak bir değerlendirme olarak ortalama doğru kabul edilen bir tanım şöyle yapılmakta: Birler tarafından gerçekleştirilen ve öteki bireylerin ortaklaşa yaratılan vizyona dönük olarak bir araya gelmesini, istekli ve coşkulu olarak ortak hedefler benimsemesini ve bu hedeflerin gerçekleşebilmesi için güçlenerek bütün varlıkları ile katkıda

*

bulunmasını sağlayan ya da en basit tanımıyla "etkilenmekten çok etkileyen" kişidir.

Alışkanlık olduğu üzere, genelde, parti liderlerine devlet adamı gözüyle bakarız ve devlet adamlığının da zor zanaat olduğunu betimleriz. Sosyolog Emre Kongar'a göre "her toplumsal eylemde en önemli Ögelerden biri de liderliktir. Tarihe baktığımızda gerek birçok toplumsal eylemin, gerekse pek çok devrimin, liderlerinin adıyla anıldığını görürüz.,Roma İmparatorluğu'ndaki köle ayaklanmasına ismini veren Spartaküs, Osmanlı İmparatorluğu'nu sarsan pek çok ayaklanmalar içinde Şeyh Bedreddin, İtalyan Birliği'ni kuran Garibaldi, Fransız Devrim'i'ne damgalarını vuran Mirabeau, Robespierre, Dan ton, Ame-

ıJ

rikan Bağımsızlık Savaşını gerçekleştiren Washington, Sovyet Devrimi'nde Lenin ve Troçki, Çin'de Mao, Türkiye'de Mustafa Kemal Atatürk, toplumsal eylemlere isimlerinin damgasını vurmuş olan liderlerden yalnızca birkaç örnektir."^m

Devletler ele alındığında, liderin iktidarı ele geçişi de şöyle anlatılmaktadır: "En eski liderler, örneğin krallar, iktidarı askerî başarılan veya dini yahut bağışal nitelikleri^aizünden de ele geçirmişlerdir. [Osmanlıların devlet kurması, Hassan Sabah'ın ve Hz. Muhammed'in liderlikleri gibi...] Zamanla devlet büyüdükçe, toplum gelişip evrimleştikçe liderler yönetimde üstünlükleri ile sivrilmiş kimseler arasından seçilmeye başlanmıştır. Daha sonraları sosyal ve ekonomik alandaki başarılan bazı kişileri lider olarak ortaya çıkarmıştır. Lider başarılı bir ihtilâl, darbe sonunda iş başına gelebilir [Lenin, Enver Paşa]. Yahut demokratik hür seçimler sonucunda liderlik durumuna yükselebilir. Birçok gözlemciye göre, değişik zamanlarda liderliğe elverişli ayrı bir kişilik tipi bulunmaktadır [Örneğin; olağanüstü anlarda, kuvvetli karakterli, soğukkanlı, sert liderlere gereksinme vardır.]"¹²³

Sosyolog Nur Vergin "siyasetin sosyolojisinde"²⁴ lider ile otorite arasında bir bağ olduğunu ortaya koymakta, "Bir ağabey, bir öğretmen, bir atölye ustası, bir dinsel lider de otorite ile donatılmış bir kişi olabiliyor, yani belirli toplumsal ilişkiler çerçevesinde bazı kişilerin ya da bazı grupların istekleri ve emirleri doğrultusunda hareket etmelerini sağlayabiliyorlar [Bu konuyu yakın tarihe ilişkin bir örnekle açıklamaya çalışalım. İran Şahı Rıza Pehlevi ülkesini 'zoraki bir tatil' için terk edinceye kadar İran toplumunda devletin başı olarak tartışılmaz bir iktidarın sahibiydi. Buna karşılık binlerce kilometre uzaktan, iltica ettiği Fransa'dan İran halkına seslenen Humeyni'nin de iktidarı yok değildi. Ama sahip oldukları iktidarın özü aynı değildi. Şah'ın-kine, siyaset biliminde yaygınlaşan bir anlayış gereği iktidar diyorsak, diğerinin kudretine otorite demeliyiz."

Sosyolog Max Weber, otorite tiplerini geleneksel, karizmatik ve yasal-rasyonel olarak sınıflar. Toplum geliştikçe lider tipi de gelenekselden rasyonele doğru kayacaktır. Weber'e göre, kültü-

rel değişimler sonunda meşruluğunu kaybetmiş olan toplumsal yapıyı değiştiren kişi *karizmatik lider'dü*.

Başarı için karizma şart mıdır? Eğer İngiltere Başbakanı Tony Blair'i başarılı [Aralık 2005'te soruyoruz] bulmuyorsanız söylenecek söz kalmıyor. Başbakan R. Tayyip Erdoğan ise "karizmatik lider" örneğidir; Blair'in başarı karnesiyle karşılaştırıldığında ortaya çıkan sonucun yorumu, sorunun da yanıtını verecektir.

Dışişleri Bakam Abdullah Gül ile yapılan röportajdan (Vatan 25 Ocak 2006) bir soruya verdiği yanıt, sorumluyu da aydınlatmaktadır.

Sizi en fazla etkileyen lider kim?

AG.: *Doğrusu İngiliz Başbakanı Tony Blair. Çok özgüvenli, vizyon sahibi ve çok keskin, çok da zeki. Tabii ki Avrupalı liderlerin hepsi öyle ama Blair çok daha fazla etkileyici. "Straight to the point" (doğrudan konuya girme) derler, yani konuşurken canlı bir şekilde konuyu çok iyi ifade ediyor. Geniş bir vizyonu herkesin vardır da o bunu gösteriyor. İngiltere'de de tabii çok iyi şeyler yaptı. İngiltere'de 3 dönem seçilebilmek çok kolay değil. Bu bile bunu gösteriyor.*

Karizmayı kavram olarak tanımlamaya çalışalım.

Max Weber karizmanın genel niteliği hakkında, "günlük rutinin dışına taşan her türlü talebin karşılanması kural olarak, tümüyle türdeşlikten uzak, başka bir deyişle *karizmatik* temele dayanır. Bunalım dönemlerinin doğal liderleri, bedence ve ruhça özel yeteneklere sahiptirler; bu yeteneklerin herkese nasip olmayan doğüstü yetenekler olduğuna inanılmıştır. Buradaki *karizma* kavramını tümüyle 'değer yargılarından arınmış' bir anlamda kullanıyoruz," demektedir.¹²⁵

Karizmatik önderin telkin ettiği güven insanların gönüllerinde ve dolayısıyla, us dışı yönlerinde yankılandığı içindir ki, toplum onun uğruna kendini değiştirmek dahil olmak üzere, her şeyi göze alabiliyor.^{126*}

Karizmatik liderle kurulan bu gönül bağı, ister coşku ister feragatli olsun, mutlaka bir teslimiyete de yol açıyor. Weber, bu

teslimiyetin meşruluğun en üst düzeydeki ölçütünü teşkil ettiğini söylüyor. Ama karizma üzerinde temellenen bu tür bir meşruluğun içerdiği bir dizi zorluklar ve paradokslar da yok değil. Gelenek ve *statu quo* ile bağlan koparmaya muktedir olan ve işte, bu nedenle de devrimci bir boyutu olan karizmatik otorite, bizatihi taşıdığı özelliklerden ötürü belirli bir zaafı da sine-sinde içeriyor. Adeta her şeye kadir denilecek kadar hem çok güçlü, hem de çok dayanıksız. Zira, geleneksel kurumlan yık-maya, geleneksel yaşam tarzlarını bir kalemde değiştirmeye muktedir olan karizma kalıcı olması ve istikrar sağlayabilmesi için onun cezbine kapılmış olan kitleleri devamlı olarak tatmin etmek, heyecanı devamlı olarak diri tutmak zorunda. Kitlelerde başarılı oldukları ve zaferden zafere koştukları hissini yaratabil-men. Olağanüstülüğünü ve olağanüstülüğünün devam ettiğini kanıtlamak için topluma durmadan yeni yeni imkânlar ve fayda sağlamalı, Karizmatik otoritenin devamlılığı ya da devam edebilmesi, sürekli olarak tekrarlanması gereken bir çeşit kanıt-lamaya bağlı. Ve işte bu husus, karizmanın önlenemez zaafı. Zira başarılarında aksamalar olduğu, beklenen zaferler geciktiği ve özellikle kendisine inananların yaşam seviyesi yükselmediği, umulan refah sağlanamadığı takdirde tehlike çanları çalacaktır. Büyü bozulacak, karizmatik liderin karizması kaybolacaktır.¹²⁷

Görevlerin her türlü bürokratik örgütlenişinin tersine, kariz-matik yapı, hiçbir düzenli atama ve atma prosedürü ya da siste-mi tanımaz. Kurallara bağlanmış "kariyer", "yükselme", "ay-lık" ya da karizmatik önderin ve yardımcılarının uzmanlık sahi-bi olmaları gibi kavramlara yer vermez.TM

Karizma kavramı problem yüklüdür.

Her ne kadar karizmatik liderliğin ortaya çıkması için bir ön şart değilse de, kriz bunun ortaya çıkmasına katkıda bulunur. Özellikle bu tip liderliğin en bilinen versiyonu olan "kahraman liderlik"te bu böyledir.¹²⁹

"Kahraman liderler, sadece popülerliğin keyfini sürenlerin aksine genellikle olağanüstü krizlerden geçen toplumlarda orta-ya çıkarlar. Var olan ihtilaf çözme mekanizmaları yıkılmıştır; gelenekler, yerleşik otorite, eski yasalar, bir şeyleri halletmenin

geleneksel yollar, hepsi baskı altındadır. Toplu yabancılaşma ve sosyal atomizasyon yükselmektedir. Yoğun psikolojik ve maddi ihtiyaçlar karşılanamaz hale gelir. Uzunca bir zamandır var olan değerler değiştirilmeye veya dönüştürülmeye hazırdır. Çok çeşitli tali liderler, umutlan besleyip talepleri şiddetlendirir. Kısacası güven ve meşrulluktaki bir kriz, sistemin egemenlerini, ideolojisini ve kurumlarını baştan aşağı kaplamıştır. Sonra hırs ve rekabetin nadir meziyetleri ile donanmış - dinamik, açık-göz, duyarlı lider veya lider grupları çıkıp otorite ve geleneğe karşı gelirler.

Karizmatik liderler, bunu organizasyonun yenilenmesi için gerekli olan davranışa model olarak ve biçim vererek elde ederler. Bu faaliyetler birbirleriyle yakından bağlantılıdır. Günlük faaliyetlerinde liderler, maiyetinden bekledikleri şekilde davranırlar. Bağlılarının kendi yürüdükleri yoldan yürümelerini beklerler. Aynı zamanda geçmişin öyküsünü anlatıp gelecekle ilgili vizyonu açıklayarak bu davranışı biçimlendirmektedirler. Ortak bir öykü ve ortak bir vizyondur bu."¹³⁰

Karizmatik lider ile misyon arasındaki ilişkiye gelince; "*karizma* yalnızca içsel irade ve denetim kabul eder. Karizmatik lider kendine göre olan bir işe el atar ve salt taşıdığı misyona dayanarak itaat ve yandaş kitlesi ister. Bunları bulup bulamayacağını, başansı belirler. Onlara gönderildiğine inandığı kişiler onun misyonunu tanımazlarsa, *karizmatik* iddiası çöker. Kabul ederlerse, onların efendisi olur - kendini 'kanıtlayarak' yerini koruyabildiği sürece. Ama 'hak'kını, seçimlerde olduğu gibi, onların iradesinden almaz. Tam tersi olur: Onu karizmatik önderleri olarak tanımak; misyonunu bildirdiği kişilerin görevidir."¹³¹

Weber, otorite tiplerini sınıflarken doğal olarak bir lider sınıflaması yapmamıştır. Ancak geleneksel, karizmatik ya da yasal-rasyonel otorite tipini kullanan liderlerin hepsi aynı zamanda *mimar lider* [mimar lider, bir organizasyonun ya da toplumun bir kurtarıcıya ihtiyaç duymamasını sağlayan kişidir] olabilir. Kısaca mimar liderlik bir aşamanın sonucunda ortaya çıkan bir özellik ya da yetenek değildir. Bir lider gücünü nereden alırsa

alsın, eğer gelecekteki yaşamı düzenleyecek yapılar kuruyorsa mimar bir liderdir.³¹

Liderlik denince bürokratik ya da karizmatik gibi çeşitli liderlik tipleri akla gelir. Ama aslında toplumun bugüne kadar siyaset ve iş dünyasından tanıdığı liderlerin hemen hepsi karizmatik liderlerdir. Karizmatik liderler, büyük bir sorunla ya da büyük bir fırsatla karşılaşınca ortaya çıkarlar. Çok az konuşulan lider tiplerinden bir tanesi de, belki de gelecekteki yaşam biçimimizin kurallarını ve değerlerini oluşturan mimar liderlerdir.

Mimar nitelikte liderler kendilerini ön plana çıkarma ktansa sonuç alan ve sürekli gelişen bir sistem, tasarlar. Melih Arat buna örneği uluslararası bir şirketten veriyor; memo kâğıtlarını kullandığımız ünlü 3M şirketinin 1914'ten 1966'ya kadar başkanlığını yaptığı halde hiç kimse William McKnight'ı tanımaz, Hewlett & Packard şirketinin ilk sahipleri ve isim babaları Bill Hewlett'i ve Dave Packard'ı da çok az kişi tanır. Bu insanlar şirketten ayrıldıktan sonra bile Hewlett & Packard şirketi sağlıklı ve zinde bir durumdadır. Çünkü bu liderler karizmatik değil, mimar liderlerdir.

'Bir lider hem karizmatik, hem de mimar lider olabilir mi?' sorusunu Melih Arat {21. Yüzyıl İçin Yönetim, s.81-82} ABD'den örnekle yanıtıyor: General Electric Şirketinin başkanı Jack Welch'e baktığımızda bu olabilir gibi görünüyor. Jack Welch her ne kadar karizmatik lider tarafı ağır basan birisi olsa da General Electric sistemi içinde yetişmiş, başka bir mimar liderin eseridir. Ama aynı zamanda General Electric'i temelden yeniden yapılandığı için üstelik mimar liderdir. Mimar bir lider, hem sistem kuran bir lider, hem de karizmatik lider özelliklerini taşıyan bir lider olabilir.

Varruk Volkan genel olarak bir *politik lider* ile yandaşları arasındaki ilişkiyi açıklarken, "işlek bir caddeye" çok benzer¹³³ diyor:

"Normal zamanlarda trafik, yani istihbarat, politik kararlar alma ve de diğer hükmetme araçları, liderlerin etkisi ile kamunun farkındahğı arasında her iki yönde düzenli bir seyir izler. Doğal olarak bu trafik akışı, işlek anayolların yoğun saatlerinde olduğu gibi, bazen bir yönde, bazen de diğer yönde daha fazladır. Bununla birlikte, kimi zaman şu ya da bu nedenle caddedeki trafik, resmi bir ka-

rarla liderden kamuya doğru "tek yörfde verilir. Totaliter rejimlerin politik propagandasında gözlenen şey budur. Demokratik ülkelerde bile, kriz ya da terör dönemlerinde lider/yönetim'den kamuya doğru olan "trafiğe" daha fazla odaklanması söz konusu olur, çünkü kamu kendisini, kişisel kimliğini ve geniş grup kimliğini koruyacak bir "kurtarıcı" aramaktadır."

Karizma, Weber'e göre, lideri, Öteki insanlardan ayıran niteliklerin tümüdür. Bu nitelikler, başka insanların lidere mal ettikleri doğaüstü ya da insanüstü niteliklerin toplamından oluşur. Emre Kongar'ın buna yorumu: "Karizmatik lider, kendisine doğaüstü ya da insanüstü nitelikler yakıştırılan kişidir. Şurada dikkat edilmesi gereken nokta, liderde gerçekten böyle nitelikler bulunmasının değil, ona böyle nitelikler yakıştırılmasının önemli olduğudur."¹³⁴ Şeyh uçmaz onu müritleri uçurur, betimlemesi tam da bu lider-cemaât ilişkisini anlatmaktadır.

4.4.2. Değişen Dünyada Liderlik

Hem Türkiye'de hem de yabancı ülkelerde hakkında en çok kitap yazılan, seminerler, konferanslar düzenlenen bir olgudur 'lider ve liderlik'. Klasik tanımları bir yana bırakırsanız, üzerinde bir uzlaşmaya varılamadığımız saptamaktayız.

Lider ve yönetici sık karşılaşılan kavram ve "kişiler" olduğu için hem işlevleri hem de tanımları oldukça iyi bilinmektedir; Hiç kuşkusuz "endüstri çağından" "bilgi çağına" geçişle, 20. yüzyıla göre farklı parametrelerle tanımlanan 21. yüzyılda her iki kavramın içeriği yaşanan iş dünyası devrimine uygun hale gelmiştir / getirilmiştir.

Paul Tiffany: "Kimse değişimi yönetmiyor; en iyi ihtimalle, değişime yetişmeye çalışıyorlar."¹³⁵

Değişim ve dönüşümün bu denli çoklukla kullanıldığı bir yüzyıl olmuş mudur, bilemiyorum. "Karşılaştığımız zorluklar dan biri de belki, bu kadar çok değişimin yaşandığı bir ortamda -değişimin statüko haline geldiğini ve yeni bir istikrar çağına girmemizin pek mümkün görünmediğini artık kabul etmek zordur- yöneticilerin çoğunun, ellerinden gelenin en iyisini

yapmaları halinde bile bir sonuca ulaşamamaktan sıkıntı duymaları."¹¹ Değişim ve dönüşümü yönetmekte başarılı olmak, "işletmenin" başarısı için çok önem taşımaktadır.

Liderlik teorileri ve araştırmaları konusunda bilimsel çalışma yayınlayan birçok kişi (ör. Ralph Stogdill) şöyle diyor: "Liderlik kavramını tanımlamaya girişen kişi sayısı kadar farklı liderlik tanımı vardır."³⁷ Buradan çıkan sonuca göre liderliğin tek ve kabul edilebilir bir tanımı yoktur. Ama biz yine de hem lider ile yönetici arasındaki farkı hem de liderlik ile yönetim arasındaki farkı açıklamak için yapılan çeşitli tanımları ortaya koyalım.

Liderlik ile yönetim arasında yararlı ve önemli bir fark vardır. Yönetim, bir örgütün prosesleriyle, [işlem basamaklarıyla], bunların hatasız ve etkin yürütülmesiyle ilgilidir; liderlik ise örgütün amaçlarıyla bağlıdır.^{13*}

Liderlik bir statü olmaktan ziyade bir faaliyettir. Robert H. Rosen, bunu vurgulamak için, *liderlik yerine liderlik etmeyi*, isim yerine fiili, konum yerine süreci kullanmayı yeğliyor.TM Rosen'e göre, liderlik etmek pazarlama veya imalat ya da muhasebe gibidir: Bir şey yapar. Yapağı ise bir insan grubunun ortak bir vizyon izlemesini ve olağanüstü sonuçlar yaratmasını sağlamaktır. "[Kabul edelim ki], liderlik etmek tehlike içinde yaşamak demektir. Liderlik sık sık, başkalarına iyi ve kötü zamanlarda sizi izlemeye devam etmelerini telkin ettiğiniz, heyecan verici ve çekici bir uğraş olarak tarif edilirken, böyle bir tanım, liderliğin karanlık yüzünü görmezlikten gelir: Sizi oyunun dışına atmak için gösterilen kaçınılmaz gayretler."^o

Yönetici ve lider; ikisi birbirinden farklıdır. Genel bir vurgulamaya göre, verilen işi doğru yapana yönetici ve doğru işi yapana lider denir.¹ Yöneticiler işi doğru yapar, fakat her zaman doğru işi yapamazlar. Liderlerin marifetidir o.² Doğru işi yapabilmek için, liderin "yöneticilerin lideri" değil, "liderlerin lideri" olması gerekir.¹⁰

Yönetim ve yönetici arasındaki ilişkinin tanımını da yapmaya çalışalım. Yönetim, belirli bir takım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı bir-

biriyle uyumlu, verimli ve etkin kullanabilecek kararlar alma ve uygulama süreçlerinin toplamıdır.¹ Yönetici, bir zaman dilimi içinde birtakım amaçlara ulaşmak için insan, para, hammadde, malzeme, makine, demirbaş vb. üretim araçlarını bir araya getiren, onlar arasında uygun bir bileşim, uyumlaşma ve ahenkleşmeyi sağlayan bir kimsedir."^{*}

Liderlik tanımlarına devam edelim: "Liderlik, yönlendirmek ve denetlemenin dışında, ulaşılacak hedefi saptamak, yol göstermek, engelleri tek tek geçmek ve bu uzun ve çetin yolculukta karşılaşılabilecek zorlukları aşmak için başkalarına esin kaynağı olmaktır."⁶

insanlara liderlik etmek eylem halindeki bilgeliktir."⁷ Liderlik çok çalışkan olmak demektir. Bunun yanı sıra liderlik, yöneticilikten daha iyi ya da yöneticiliğin yerini alacak bir şey de değildir. Çünkü liderlik ve yöneticilik birbirini tamamlayan iki ayrı eylem sistemidir. Diğer bir deyişle, liderin, yukarıda değindiğimiz yönetici özelliklerine de sahip olması beklenir."

4.4.3. Stratejik Liderlik

Küreselleşme bizi aynı zamanda bir şirketin tanımını ve sınırlarını gözden geçirmeye zorluyor. Bu işe şu soruyla başlamalıyız: Bir şirket nedir? Üretim ve satın alma politikalarına, stratejik ittifaklara, ortak girişimlere ve dikey bütünleşmeye ilişkin bütün eski varsayımları sorgulamamız gerekir. Nerede bulursanız bulunsun, şirket için yeni biçimler öngörmemiz -ve de yaratmamız- gerekir."⁸

Pek çok örgüt çok iyi, yetenekli yöneticilere sahip olabilir ama bu örgüt ya da şirketler iyi bir lidere sahip olmayabilirler.

En iyi lider artık yönün tek basma yeterince önem taşımadığını bilir. En iyi liderler öykü anlatan, alkış tutan ve işleri kolaylaştıran liderlerdir. Onlar yön duygusunu söz ve eylemle pekiştirirler.¹⁵⁰

Liderlik, geleceği yaratmanın ve karmaşıklığı yönetmenin ötesinde bir şeydir. Lider, aynı zamanda ekipler kurmalıdır. Bir ekip, bir görevi yerine getirmek için bir araya gelmiş, sürekli ya

da geçici bir insan grubudur; örgüt, ekiplerden oluşan bir ekip- tir. Lider, ekipler aracılığıyla örgütün yönünü etkiler ya da yön- lendirir. Bu açıdan liderlik, küçük gruplarla ya da bireylerle bir- likte, insanlar arasındaki bir eylemdir. Davranış ve performansı etkilemek için iletişim kurmak ve güçleri yerleştirmektir. Yekvü- cut halde örgütü bir durumdan ötekine götürmek için, geleceği yaratmakla şu âmi yönetmeyi nasıl bağdaştırdığımız önemlidir.¹⁵¹

Bu nedenle "liderlik" üç boyuta sahiptir. "Stratejik liderlik" ifadesini şu özellikler açısından kullanıyoruz: Yönetmek, Gele- ceği Yaratmak ve Ekip Kurmak. Stratejik liderlik; amaç, kültür, strateji,, temel kimlikler ve kritik prosesler gibi örgütü en temel anlamında var eden mantıklı ve iyi düşünülmüş eylemi yönet- mek ve denetlemektir. Stratejik liderlik, yalnızca bugün başarıyla çalışmayı değil, aynı zamanda derin ve kalıcı değişimi, dönü- şümü örgütün özünde yerleşik hale getirmeyi de içerir. Liderlik boyutlarını bir Venn diyagramı olarak çizersek (bakınız aşağıdaki şekil), etkin liderliğin ancak her üç beceri kümesiyle birlikte davranabilmekle bağlı olduğunu görürüz. Stratejik li- derlik, diyagramın merkezinde yer almaktadır.¹⁵¹

Bu model, ne yöneticilik yeteneklerini karalar, ne de ekip ça- lışması ve liderliğin insan ilişkilerine dair "yumuşak dokusunu" aşırı abartır. Tam tersine, başarı için her üç yeteneğin de -iyi yönetimin, insanlarla etkin çalışmanın ve geleceği yaratmanın- gerekli olduğunu gösterir.¹⁵²

YARATMAK

EKİP KURMAK — YÖNETİM

Şekil: Stratejik Liderlik

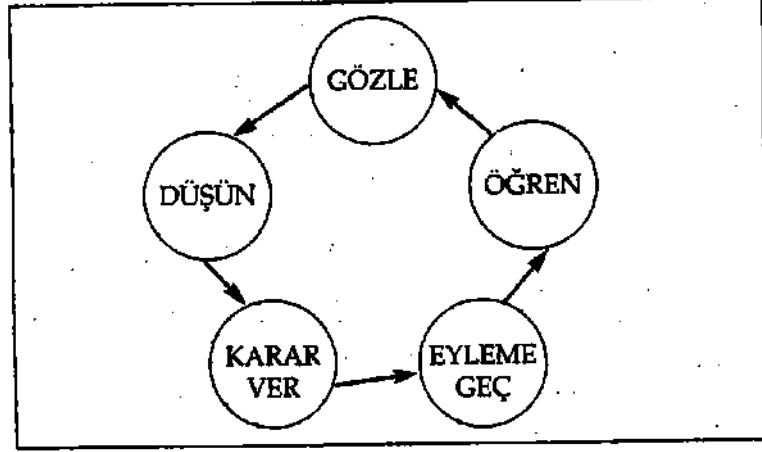
Kaynak: Sullivan-Harper, *Umut Bir Yöntem Olamaz*, 69

Geleneksel iş stratejilerinin karşı karşıya olduğu dönüşüm iki yönlüdür: Küresel rekabet sonuçta ucuz emeğe değil beyinlere ve bilgi birikimine yönelik bir yarıştır. Ve de sınırların olmadığı bir ekonomi her boydaki uyanık işletme için fırsatlar yaratıyor. General Electric kendi pazarlarında birinci ya da ikinci sırada kalmak için diretebilir, ama yedinci ya da sekizinci sırada yer almanın yararları da vardır. Tarihin bu noktasında küçüklük bir üstünlüktür. Bu durumda kendinizi yeniden yaratmakla çok az şey kaybedersiniz. En fazla yüzde 20'lik büyümeye ulaşmak yerine, on kat ve belki de yüz kat büyüme fırsatını yakalarsınız. Multimedya teknolojisini ve küresel şebekeleri kullandığımızda, tıpkı büyük şirketler gibi iletişim teknolojisine ve pazarlama şebekelerine ulaşırsınız. Küçük şirketler ittifaklar, maliyet paylaşımı ve yaratıcı işbirliği çerçevesinde büyük düşünebilirler, Bütün büyük şirketlerin ortak zayıf noktasından, işleri eskisi gibi yürütme yönündeki yerleşik çıkardan yararlanabilirler. Bir başka deyişle büyük bir şirket yirmi birinci yüzyılda "işleri doğru yapma" esnekliğine daha az sahip olacaktır.^{1*}

Bütün bunların liderler için taşıdığı anlam, piramitler yerine şebekeler kurmamız gerektiğidir. Başkalarının yapacağı işlere doğrudan yön vermek yerine enformasyonu paylaşmayı, ayırmayı ve bütünleştirmeyi öğrenmeliyiz. Karar verme ve risk almaya ilişkin temel yaklaşımımızı ve örgütsel stratejimizi yeniden düşünmek zorundayız. Daha yassı ve daha yaygın işletmelerde yeni anlamlar yaratmamız ve yeni değerlere sarılmamız gerekir.⁵⁵ Stratejik liderliğin özünün üç soruda ve bunlara verilecek yanıtta gizli olduğunu öne sürenler¹⁵⁶ bulunmaktadır: "Ne oluyor? Ne olmuyor? Eylemi nasıl etkileyebilirim?" Günümüzde kaç lider, bir adım geri çekilip gerçekleştirmek istediğiyle ilgili olarak stratejik düşünmeye yönelebilmektedir? Oysa liderin yapması gereken, tam da budur.¹⁵⁷

ABD Kara Kuvvetleri eski komutanı Sullivan-Harper, iş dünyasının fikir geliştirme, yeniden yapılanma ve strateji konularında örnek alması gerektiği öne sürülen çalışmalarında, bir tank komutanının (gözle, yönel, karar ver ve eyleme geç) uyguladığı dört

adım modelini, üst yöneticiyi bekleyen görev de tank komutanına benzemektedir, değerlendirmesini yapmaktadır. Öğrenme ile geri iletimi bütünleştirerek "Liderlik Eylem Çevrimi" adını verdikleri beş adımlık bir yol izlenmesini önermektedir.¹⁵⁸



Şekil: Liderlik Eylem Çevrimi Kaynak:..Sullivan-Harper, *Umut Bir Yöntem Olamaz*, 74

"Liderlik eylem çevrimini" oluşturan süreçlerin tek tek bakılm.¹⁵⁹

Gözle. Liderlik Eylem Çevrimi gözlemle başlar. Bu aşamada lider "Ne oluyor?" ve "Ne olmuyor?" diye sorar. Bu yalnızca örgüt dışına bakma süreci değildir; aynı zamanda içeri bakma, güç ve zayıflıklar, temel kimlikleri, kültürel eğilimleri ve gereksinimleri tartma sürecidir. Bu, müşterileri, pay sahiplerini, çalışanları, rakipleri analizcileri ve düzenlemecileri de dahil olmak üzere, örgütün işleyiş melekelerine etkide bulunan bütün Örgüt bileşenlerim kapsmalıdır.

Düşün. Düşünme, fikir üretme sürecidir: "Eylemi etkilemek için ne yapabilirim?" Lider, gözlemlerle toplanan bilgiyi, hem tehlikeleri hem olanakları değerlendirerek, eylem yolları, ihtimaller ve almasıklar formüle ederek yorumlar. Bu aşamada lider hedef belirler. Düşünme aşamasının önemli bir boyutu da, çevrede neyin değişime uğrayacağını, neyin olduğu gibi kalacağı-

nm saptanmasıdır. Bu, belirsizliklerin görece kesinliklerden ayrılması, varsayımların tespiti ve denenmesi sürecidir. Bu, aynı zamanda riskin tartılması ve azaltılması sürecidir.

Karar ver. Bundan sonra lider hedefin gerçekleştirilmesi için en iyi şekilde nasü ilerleneceğini belirler. Bu, en önemli katılımcıların özgül rollerini ve başarının önündeki tahdit ve sınırlar ile ölçülebilir başarı standartları gibi görevleri belirlemeyi içerir.

Eyleme geç. Bundan sonra örgüt, çoğu kez öğrenmenin derhal başlayabilmesi için somut pilot projelerle başlayarak, liderin kararlarını yerine getirmeye başlar. Lider buna bizzat katılmalı, özellikle değişim süreçlerine erken müdahaleler yapmalıdır. Liderin desteği ve katılımı, değişimin önemini gösterir ve Öteki liderlerin katılımını artırır.

Öğren. Liderlik eylem çevriminin en önemli adımı olan bu halka, karar ve eylemin sonuçlarının çevreyle ve *gelecekteki eylemle* bağlantılarının kurulmasıyla tamamlanır. Öğrenme sürecinde lider ve örgüt, daha etkin olabilmek için davranışlarında değişiklikler yapar. "Şu anda bildiklerimizi o zaman öğrenmiş olsaydık; neyi daha farklı yapardık?" diye sorarak gerektiği ölçüde kararları yeniden düzenler ve hedefleri yeniden belirler.

"Strateji tamamen liderlikle ilgilidir" hükmüne varan Jack Trout, "liderler iyi generallerdir" diyerek devam ediyor: "Eğer savaştaysanız iyi bir generalin vasıflarına sahip olmanız önemlidir."

- *Esnek olmalısınız.* Stratejiyi duruma (bunun tersi değil) uyarlayabilmek için esnek olmanız gerekir. İyi bir generalin yerleşik önyargıları olur, ama o karar almadan Önce bütün alternatifleri ve bakış açılarını ciddiyetle gözden geçirir.
- *Zihinsel cesaret sahibi olmalısınız.* Bir noktada açık zihninizin kapanması ve bir karara varılması gerekir. İyi bir general irade ve zihinsel cesaretin varlığını sürdüreceği gücü bulmak için derinlere iner.
- *Cesur olmalısınız.* Doğru zaman geldiğinde hızla ve kararlı bir şekilde vurmanız gerekir. Rüzgâr sizin yantınızdayken cesaret göstermek özellikle değerli bir vasıftır. Onu bolca yağdırmanın zamanıdır. Şartlar aleyhlerine olduğunda çok fazla cesaret sergileyenlere dikkat edin.

- *Olguları bilmelisiniz.* İyi bir general stratejiyi boydan boya, en ince ayrıntılarına varıncaya kadar inşa eder. Strateji geliştğinde, basit ama güçlü olacaktır.
- *Şansınız yaver gitmeli.* Şansın her başarıda bir payı vardır, yeter ki siz kullanmasını bilin. Şansınızı yitirdiğinizde, kayıplarınızı en azda tutmaya hazır olun. "Teslim olmak yüz kızartıcı bir şey değildir," diyordu Clausewitz. "Bir satranççı nasıl oyunu kesin kaybettikten sonra oynamaya devam etmezse, bir generalin de son adamı ölünceye kadar savaşmaya devam etmesi gerekmez."¹⁶⁰

Yönetici ile lider arasındaki farklılığı yaratan düşünce ve eylem biçimlerini de şöyle özetlemek mümkündür¹⁶¹:

- Lider, kişileri ve aktif tutumları benimser. Yönetici, kişisel olmayan, yönetsel amaçları benimseme eğilimindedir.
- Lider, insanların olabirlik, isteklilik, gereklilik konusundaki fikirlerini değiştirir. Yönetici işini, insan ve madde kaynaklarını bütünleştirmek için, karar alma, strateji geliştirme süreci olarak görür.
- Lider, yeni moral değerler yaratıp verdiği buyruklarla özel istek ve amaçlar oluşturur. Yönetici, anlaşma, pazarlık yapma, ödüllendirme, cezalandırma vb, esnek taktikler kullanır.
- Lider, işlerini bir zorunluluk ve yük olarak görmez. Yönetici, konumunda kalmasını sağlayan günlük rutin işlere hoşgörü ile bakar.
- Lider, işte coşku yaratmayı, riske girmeyi, fırsat ve ödülleri yüksek tutmayı tercih eder. Yöneticinin ise var olanı koruma güdüsü, riske girme arzusuna ket vurur.
- Lider, yöneticinin seçenekleri sınırlandırdığı, eski örnekleri izlediği durumlarda yeni yaklaşımlar geliştirebilir. Yönetici, birlikte çalıştığı insanlarla karar süreçleri ile olayları geliştirmede oynadıkları rollere göre ilişki kurar ve ilgilenir.
- Lider, empatik yollarla, sezgileriyle insanların önce düşünce ve duygulan, sonra eylemleri ile ilgilenir. Yönetici,

astlarıyla dolaylı olarak iletişim kurar; onları emirlere itaate zorlar.

- Lider, olayların, durumların insanlara ne ifade ettiğini anlamaya çalışır. Yönetici, olayların, durumların nasıl geliştiğini anlamaya çalışır.
- Lider, gerektiğinde çok uzun süre tek başına bir fikri savunabilir, bir eylemi gerçekleştirebilir. İzleyenlere doğrudan, sonuç alan ve etkileyici mesajlar gönderir. Duygu dünyası çok zengindir. Bütünleşmek ya da nefret etmek gibi çok güçlü duygulan ile çevresini etkiler.
- Lider yenilik yapar. Yönetici idare eder.
- Lider orijinaldir. Yönetici kopyadır.
- Lider geliştirir. Yönetici muhafaza eder.
- Lider insanlar üzerinde, yönetici ise sistem ve yapı üzerinde yoğunlaşır.
- Lider güven ilham eder. Yönetici kontrole güvenir.
- Liderin uzun bir perspektifi vardır. Günlük krizlerin arkasını görebilir, uzun süreli düşünür. Yönetici ise kısa go-, rüşlüdür.
- Liderin gözü ufukları tarar. Yöneticinin gözü mütemediyen kâr /zarar çizgisindedir.
- Lider "ne ve niçin", yönetici işe "nasıl ve ne zaman" diye sorar.

- Lider meydana getirir. Yönetici taklit eder.
- Lider statükoyu değiştirir. Yönetici ise kabullenir.
- Lider başına buyruk komutandır. Yönetici klasik iyi askerdir.
- Lider doğru işi yapar. Yönetici işi doğru yapar.
- Liderler "durum bu" fikrini kabul etmezler.
- Lider niteliğe önem verir. Yönetici niceliğe önem verir.
- Lider hataları düzeltir. Yönetici hata arar.
- Lider dinler, yönetici konuşur.

Bir yönetici olmak, yönetim konusunda efsane ile gerçeklik arasındaki farkı görüp bunun gereğim yerine getirmek anlamına gelir. Yeni yöneticiler sadece görevleri değil, insanları da yönetmeyi öğrenmek ve üç kritik alanda kişilerarası yargıları ge-

j
î
'*
1 T
/
^
t |1
-,
- ^
\
^

liştirmek zorundadır: Resmi otoriteye dayanmak yerine güvenilirliği sağlamak, elemanları kontrol altında tutmaya çalışmak yerine işe bağlılıklarını artırmak ve tek tek kişileri yönetmek yerine ekibe liderlik etmek.¹⁶²

Liderlik ve yöneticilik, özdeş olmayan ancak birbirini bütünlendiren düşünce ve eylemleri içermektedir. Çağdaş kurumlarda başanlı olmak isteyen yöneticilerin bu bütünlüğü algılamaları ve yakalamaları bir zorunluluk olarak görülmektedir. Dünyada yaşanan ve yaşanması olası değişimlerin hızı ve kapsamı, izleme ve uyumun ötesinde, kurumların varlıklarını sürdürdürebilmelerinde; yaratıcılık, yönlendiricilik, etkileycilik vb. gibi liderlik süreçlerini içeren dinamik bir yönetim anlayışını gerektirmektedir.

Warren Bennis "Liderlerin Lideri Olmak" adlı makalesinde yirminci yüzyıl liderleri ile yirmi birinci yüzyıldaki liderleri arasında ortaya çıkması beklenen farkları şöyle anlatmaktadır:"

"Yirmi birinci yüzyılda liderlerin karşısındaki en büyük mücadele kaynağı, kuruluşlarının beyin gücünü açığa çıkarmak olacak. Bunun temel mücadele kaynağı olduğuna ve yirmi birinci yüzyılda liderlerin karşılaştıkları mücadele kaynaklarından çok farklı olduğuna inanıyorum.

Yirminci yüzyılın liderleri, işletmelerin hiyerarşik ve bürokratik olduğu çizgisel bir dünyayla karşı karşıydılar. Bu dünya, sisteme bilişim girdiğiniz ve sistemin karşılığında çözüm kustuğu ilk bilgisayar kavramına benziyordu. Eski zihniyet üç sözcükle özetlenebilir Kontrol, düzen ve tahmin. Büyük bir bölümünü kontrol edebileceğiniz, düzenleyebileceğiniz ve tahmin edebileceğiniz istikrarlı bir ortamda bu kadarı yeterliydi.

Ama yirmi birinci yüzyıl böyle olmayacak. Hızı giderek artan bir değişim yaşayacağız. İşletmeler değişimle başa çıkmak için menteşelerinden çıkmak durumunda kalacaklar. Akıl karıştırıcı, kaotik çalışma yerlerine dönüşecekler. Ve sürprizlerle dolu olacaklar."

Bennis adı geçen makalesinde "şirketi yeniden yaratmanın" ötesinde bazı ilginç konular da gündemimize koymaktadır. Bunlardan en dikkat çekicileri şöyle sıralanabilir¹⁶⁴:

"Yarının liderleri, değişimi bir tehdit değil, fırsat olarak kucaklayacak bir ortam yaratmayı öğrenmeliler. Bence bu, çalkantılı bir dünyada bir şirketi yönetmenin tek yolu.

Avrupa ya da dünyanın diğer kısımları için bir şey söyleyemem ama ABD'nin endüstriyel rekabet avantajının, kadınların liderliği olacağına inanıyorum. Bunun nedeni biraz, bu alanda, benim istediğim kadar olmasa bile, bildiğim kadarıyla diğer tüm ülkelerden daha fazla ilerleme kaydetmiş olmamız.

2005 yılına geldiğimizde finanstan sorumlu genel müdür yardımcılarının yaklaşık % 50'sinin kadın olacağına inanıyorum. Bunu söylememin nedeni, şu anda muhasebe eğitimi gören kadın sayısı.

Başarılı liderliğin erkeklığe ya da kadınlığa bağlı olmadığını öğreniyoruz. Katı ya da yumuşak, iddiacı ya da duyarlı olmakla ilgisi yok. Sizin içinde bulunduğunuz şirket kültürüyle ve kadın ya da erkek, tüm liderlerde görülen bir dizi özelliğe sahip olmakla ilgili.

Gerçek liderlik gerekli dengeyi sunmayı sürdürebilecek bir liderlik.[Ben bunun] yeni bir lider türü gerektirdiğine inanıyorum.

Federasyon liderleri çalışma arkadaşlarını 'askerî taburlar' olarak görmezler. Çalışma arkadaşları da liderleri, general yerine kovmazlar. Yeni federal şirketin lideri, liderlerin lideri olmalı.

Kararlar veren tek kişi siz olamazsınız. Tek lider siz olamazsınız. Sizin vizyonunuzu kabul eden diğer liderlerin kendi başarılarına etkin kararlar verebilecekleri bir ortam yaratmalısınız. Tüm seviyelerdeki tüm elemanların lider olacak şekilde yetkilendirildikleri bir ortam."

Günümüz işletmelerinin, değişim ortamında yerlerini alabilmeleri için, uzun vadeli vizyonlar geliştirebilen ve geleceğin doğru faaliyet ve yatırım alanları konusunda öngörü sahibi olan liderlere ihtiyaçları, giderek artmaktadır. Buna göre, 21. yüzyıl yöneticiliği, değişimi yönlendiren ve sürekli bir faaliyet konusu haline getiren, değişim liderliğine dönüşmektedir. • Liderliğin her üç bileşeni -iyi fikirler, uygun değerler, olumlu enerji ve ufuk- geliştirmeyi umduğumuz kişilere sunacağınız paketin parçalarıdır. Bu temel liderlik unsurlarını uygulama biçimi son yıllarda önemli ölçüde değişmiştir.^{1*5} Aşağıdaki tablo tarzları arasındaki kıyaslamayı yapmamızı sağlayabilir.

Kazanmasını bilen örgütlerin liderleri kuruluş genelinde geleceğin liderlerini geliştirmek için fikirler, değerler, duygusal enerji ve ufuk-tan yararlanırlar. Önde gelen liderler öğretilebilir bir bakış açısını başkalarının geliştirmesine özel bir ağırlık vermeyi ve bu konuda kişisel bir rol üstlenmeyle birleştirirler. Liderlikte yeni boyutların eski boyutlardan farklılıkları şunlardır:

	Eski Tarz	Yeni Tan
Fikirler	Yönlendirme kapsamlı iş meselelerinden çok günlük problemlere ilgilidir. Geliştirme programları teoriktir ve profesörlerin öğrettiği örnek olaylara dayanır.	Yönlendirme liderin kendi fikirlerine dayanır, insanları kendi bakış açılarını geliştirmeye zorlar. Geliştirme programları pratiktir ve gerçek hayattaki iş meselelerine dayanır.
Değerler	Liderler çoğu zaman kitleler için yüzeysel mesajlar şeklindeki örgütsel değerleri açıklar.	Liderler insanlara kendi kişisel değerlerini işyerinin değerleriyle bütünleştirmede yardımcı olur ve de' değerler çatıştığında onaya çıkan paradoksları açıklar.
Enerji	Programlar ağza bal çalmanın ötesine geçmez; insanlar iş başına döndüğünde balın tadı çoktan gitmiş olur.	"Programlar" süreklilik taşır; liderler motivasyon için esas alınacak çerçeveleri öğretir.
Uluk	Profesyonel eğitimciler zor kararları almaya değil, zamanlamaya ve öncelik belirlemeye ağırlık verir.	Liderler beklenen performansı ya da değer standartlarını yerine getirmeyen insanlara ne yapılacağı gibi ikilemleri aşmaya bizzat yardımcı olur.
Liderlik Odağı	Liderlik strateji, finansman ve benzeri alanlardaki teknik becerilerin bir derlemesine ağırlık verir.	Liderlik kişisel öyküler temelinde zor ve hafif meselelere ağırlık verir.
Üst Yönetimin Rolü	Üst düzey yöneticiler geliştirme programlarına destek vermekle yetinir, gösteriş için zaman zaman bu programlara katılır.	Üst düzeydeki yöneticiler aktif katılımcı olarak hareket eder, liderlik özelliklerini geliştirme programlarının bütününe ya da önemli bölümlerine öncülük eder.

Kaynak: Noel Tichy, "Önde Olmanın Belirtisi", Ed: Frances Hesselbein - Paul M. Cohen, *liderden lidere*, s. 275, Mess, İstanbul 1999.

David Ruelle'nin [*Rastlantı ve Kaos*, s.88-89] liderin karar alma sürecinde yararlandığı araçların onun hakkında karar vermemizi ortaya koyan yorumuna katılıyorum.

Tarihsel determinizm konusunda bir düzeltme yapmamız gerekiyor. Bazı önceden kestirilemez olay ve seçimler uzun dönemde önemli sonuçlara yol açabilir demiştik. Bu görüşe şunu da eklemek istiyorum: Kanımca, uzun dönemde önemli sonuçlara yol açan önceden kestirilemez olaylar tarihin kendisi tarafından sistematik bir biçimde üretilmektedir. Bildiğiniz gibi insanlık tarihi yönünden önemli sonuçlara yol açmış olan kararlar hep politik liderler tarafından alınmıştır. Çoğu zaman bu kararlar bilinen bazı koşulların yol açtığı baskı nedeniyle alınmış olduğu için önceden kestirilemezlik söz konusu değildir. Diğer yandan bu liderler eğer zeki ve mantıklı kişilerse, kitabımızın birinci bölümünde anlatmış olduğumuz oyunlar teorisi ile bu bölümde anlatacağımız "olasılık ve şans oyunları", onları aldıkları kararlarda bir geliş-güzellik ya da beklenilmezlik ögesine yer vermeye itecektir. Elbette her beklenmedik davranış mantığa dayalı değildir, ama mantıklı davranışlarda çoğu zaman belli bir ölçüde olmak üzere rastlantının da payı vardır. Bu nedenle tarihin akışına yön veren kararlar eğer mantık yoluyla [matematik akıl diyoruz] alınırlarsa genellikle rastlantı ya da beklenilmezlik ögesini de içerirler.

Doğal olarak ABD başkanının önemli bir kararı yazı-tura yöntemiyle alabileceğini söylemek istemiyorum. Belki böyle bir şey yapılabilir ve belki bazı koşullarda mantık öyle gerektirmiş olabilir, ama o zaman başkanın bu yönteme başvurmadan başka bir seçeneği olmadığını insanlara anlatabilmesini sağlayacak mantıklı nedenler bulunmalıdır. Çok eskiden yaşamış siyasi ve askerî liderler mantıklı davranış konusunda daha az koşullandırılmış oldukları için önemli kararlar alacakları zaman falcılara danışmakta bir salanca görmezlerdi ve böylece kararlarında ister istemez bir beklenilmezlik payı olurdu. Kuşkusuz ki fala ve falcılara kör-lemesine inanmak aptallıktır ve kolaylıkla çok kötü sonuç verebilir, ama akıllı bir liderin kendi falcılığını kendisi yaparak kararlarına ekleyebileceği beklenilmezlik ögesi belki de en iyi olasılıkları içeren stratejilerin ortaya çıkmasına yardımcı olacaktır.

Bilgi Toplumunda liderlik tipi ise Weber'in legal-rasyonel liderlik tipidir. Bağırıp çağırmayan, sakin, içeriksiz sloganlar atmayan, geleceğe ilişkin net bir vizyonu olan, toplumla birlikte bu vizyonu paylaşan, toplumla görüş alışverişinde bulunan, katılımı sağlayan, yönetenden ziyade yönlendiren bir liderlik tipidir bu. Bu tür liderler, gelişmiş bir toplum tarafından konulmuş, sorgulanmış kurallara saygılıdır. Bunun anlamı liderlerin yeni kurallar koyamayacağı değildir. Sadece gerekmedikçe ve liderliğin kendisi yeni bir hukuk oluşturmak anlamına gelmediği sürece hukuka uymaktır. Bilgi toplumunun lideri, biraz daha yönetici tipine yakın bir kişi, koç tarzı bir yönetici olarak düşünülebilir.¹⁶¹

Geleceğin örgütleri ve geleceğin yöneticileri nasıl olacak acaba? Bu soruya Peter F. Drucker şu yanıtı veriyor:¹⁶⁷

"Bir şirketin tanınmış bir amatör bilim tarihçisi olan genel müdürüne şöyle dedim: 'Bana kalırsa bilim tarihini incelemekten vazgeçip kabilelerin tarihini incelesen daha iyi olur, çünkü gelecekte seni bekleyen şey bu. Çerokilerin yaşlı kabile şefi olacaksın.' Böyle şeflerin de otoritesi bilgelik, ehliyet ve olgunluğun ötesinde bir şeye dayanmaz.

Dolayısıyla gelecekte bir işi yürütmeyi değil, kurmayı öğrenmek gerekecek. Bunun anlamı işgörenlerinizin sayıca çok azalacak olmasıdır; sizinle birlikte çalışacakların sayısını ise ancak Tanrı bilir. Zaten örgüt dediğimiz şey de budur. Genç biyokimyacı muhtemelen bir müdür olma peşinde değildir; arzu ettiği şey yedi yıl sonra üniversiteye dönmektir. Ne var ki bu yedi yıl boyunca hiç kimse ona ne yapacağını anlatmayacaktır. Kendisi yapacağı şeyi biliyorsa ne âîâ; yoksa onu başımızdan arma yoluna bakın. Elinizde bu arkadaşımıza sunulacak hiçbir terfi fırsatı da yok, ama ona düzenli bir şekilde ödeme yapmak, taltif ve takdir göstermek zorundasınız. Bu bakımdan yöneticilerden söz etmeyi bırakıp yürütücülerden söz etmeye başlamanızda yarar var. "Yönetici" kelimesi hâlâ çoğumuza yanında adam çalıştıran kişiyi çağırıyor.

Karar verme konusunda geleceğin yöneticisinin, bilgi ve analiz aşamasında demokratik davranması ve beyin fırtınası gibi teknikler kullanması gerekecektir. Ama karar verildikten sonra, uygulama aşamasında güçlü bir liderlik göstermelidir. Burada sorun, sürekli değişen bir ortamda liderliği katılık derecesi-

ne götürmemek. Tutarlılıkla, işin ortasında düzeltme yapma arasındaki bu denge bir sanat haline gelecektir."¹⁶⁸

Karizmatik Lider	Bilgi Toplumunun Lideri
<ul style="list-style-type: none"> • içinde bulunduğu şartları kabul etmez. Yenilerini koymaya çalışır. • içinde bulunduğu dönemle ilgilenir. • Kendi amaçlarını uygular. • Kişisel ilişkilerle ilgilenir. • İlk yaptığı planı uygular. • Konumunun gücünü açıkça sergiler ve bu gücü kullanır. • Güvenir ama denetler. (Güvenmez) • Sorgusuz itaat bekler. • Lideri olduğu bireylerden kendini üstün görür ve şekilsel olarak da öyle davranılmasını ister. • İşe ve sonuçlara odaklıdır. 	<ul style="list-style-type: none"> • İçinde bulunduğu şartları kabul eder ve kitleleriyle birlikte bu şartları değiştirmeye ya da geliştirmeye çalışır. • Uzun dönemle ilgilenir. Bugünden yarı yaratmaya çalışır. • Paylaşılan vizyona ulaşabilmek için çalışır. • İlişkilerin etkileşimiyle ve sistemlerle ilgilenir. • "E"-imsel ünamik bir planı uygular. • Konumunun gücünü toplumdan ve ekibinden aldığı kabul eder ve gücünü hesaplı bir şekilde ekibiyle birlikte kullanır. • Güvenir ve denetlemez, Özdenetim sistemleri kurar. • Ortak doğruya ulaşmak için diyalog arayışındadır. • Lideri olduğu bireylerle kendisini eşit görür ve şekilsel olarak da eşit davranılmasını ister. • Sorgulanarak oluşturulmuş kurallara ve sonuç üreten sistemlere odaklıdır. • Yaratıcı fikirler elde etmek için farklı grupların akıllarından yararlanır; yaratıcılık tekniklerini kullanır. • Kurum ve kurum dışı işbirliğinden yararlanır. • Fırsatlar için ortadadır. • Birlikte öğrenir. • Kendisine ihtiyaç duyulmayacak bir sistem inşa eder.
<ul style="list-style-type: none"> • Fikir yakalamak için kendi akımlarını kullanır. • Kurum içi işbirliği, dış rekabetten yararlanır. • Kriz ortamlarında ortaya çıkar. • Tek başına öğrenir. • Kendisine ihtiyaç duyulmasını ister. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fikir yakalamak için kendi akımlarını kullanır. • Kurum içi işbirliği, dış rekabetten yararlanır. • Kriz ortamlarında ortaya çıkar. • Tek başına öğrenir. • Kendisine ihtiyaç duyulmasını ister.

Kaynak: Melih Arat, 27. Yüzyıl İçin Yönetim, s.8B.

Geleceğin liderine düşen görev, bir mimar liderin göreviyle aynı; sadece insanların fırsatlara eşit bir şekilde ulaşabilecekleri, kendi bireysel ve toplumsal kararlarını alabilecekleri, yaratıcı

olabilecekleri bir ortamı yaratmak olacaktır. Aksi takdirde kimse lidere, lideri lider yapan gücü teslim etmeyecektir.¹⁶⁶

Liderliğin doğuştan ya da sonradan kazanılan bir olgu olmadığı konusu, uzun süreden beri tartışılmaktadır. Bu: paradoks halen [bile] tartışılmaktadır. ITT'nin başkanlarından Harold S. Geneen, doğuştan liderlere inanmadığını, fakat liderliğin sonradan öğrenilebileceğini açıklamış ama bunun nasıl öğrenileceğini bilmediğini de söylemiştir.¹⁷⁰

Liderlerin rolü dar bir işlevsel disiplinde yetkinleşmek değil, insan, finansman, pazarlama ve -hepsinden önemlisi- teknoloji ile coğrafya unsurlarını kapsayan bir uzmanlık edinmek olacaktır.¹⁷¹ Lider yetiştirme programlarının çoğu "İnsan lider olarak mı doğar, yoksa sonradan lider mi olur?" sorusundan kaynaklanır ve İkinci şikkın doğru olduğunu kanıtlama amacını güder. Geçmiş çok eski ve temelde amaçsız bir tartışmadır bu. İnsanın sporcu olarak mı doğduğu, yoksa sonradan mı sporcu olduğu sorusuna benzer. Besbelli ki cevap her ikisinin de doğru olduğudur. Yönlendirme, kararlılık ve sıkı çalışma sonunda tenis, golf ya da basketbol oynama becerisini geliştiremeyecek bir insan grubu yoktur. Ancak bunlar arasında dünya çapında performans gösterecek olanların sayısı çok değildir. Aynı şey liderlik için de geçerlidir. İnsanların liderlik özelliklerini daha fazla açığa çıkarmak için uğraşan herhangi bü" kuruluş, rakiplerinin çok önünde yer alacaktır. Bütün yöneticiler tepedeki görevlere yükselebilir mi? Elbette hayır. Peki, şimdikinden çok daha iyi bir konuma gelebilirler mi? Kesinlikle evet. Hepimiz fikirlerimizi bileyebilir, değerlerimizi daha iyi ifade edebilir ve evet-hayır kararları alma kapasitemizi daha iyi düzeye çıkarabiliriz. Bu bakımdan herkesi geliştirmeye çalışmak uğraşılmaya değer bir çabadır.¹⁷²

Liderlerin değişimi yönlendirmeye çakşırken işledikleri en büyük hatalar, performans odaklanmamak ve değişimi yaşamamaktır. Bunlar değişimin ilk ve son ilkeleridir. Değişimi yaşamak "sözlerine uygun davranma"nın ötesinde bir şeydir. Her gün ortaya çıkıp şunları söylemek gerekir: "Evet, insanlardan daha duyarlı olmalarını istiyorum. Ben de bunu yapıyor muyum? İnisyatifi duyarlı bir yaklaşımla yürütüyor muyuz? İş-

lemelerimizi hızlandırma konusunda fikirler edinmek için bir günü de satıcılarla birlikte geçirelim. Bakalım, bu tasarımı hayata geçirmede ne kadar çabuk davranıyoruz?"¹⁷³

Yarıştaki arkada kalan kuruluşlar potansiyel lider kulvarlarının önüne engeller dikme, insanları yetiştirmeye ve geliştirmeye yönelik kaynaklarını sadece en ileri noktalara gidecek gibi görünen kimselere yatırma hatasını işlerler. Bu yüzden kaçınılmaz olarak bir sürü yeteneği gözden kaçırmaları. Yarışı önde bitiren kuruluşlar da çoğu kez önsözlerine göre adam seçerler, ama genelde bunun için daha uzun süre beklerler. Salt belirli projelerdeki başarıya değil, geniş anlamdaki liderlik becerilerine bakarlar. Ve de en Önemlisi, tepeye yükselmesi bskler mey enler de dahil olmak üzere geri kalan herkesi geliştirmek için ya aran yapmaya devam ederler. Önde gelen şirketlerin kapsayıcı yaklaşımı, herkesten en iyi şekilde yararlanmalarını sağlar-üstelik geç açılan ya da delidolu giden kişilerin belki başkalarının gözden çıkarıldıktan uzun süre sonra katkıda bulunmasının yolunu açık tutar.¹⁷⁴

Kısacası lider, öğrenme ve öğretme süreci sonunda ya da ke-sintisiz sürece eğitim programlarıyla yaratılabilir. Doğal yetenekleriyle insanlık tarihinde yerlerini alanlara *dâhi* diyoruz ama sayılarının çok az olduğunu da biliyoruz.

Geleceğin liderlerini geliştirme sürecine kişisel olarak kendilerinden de bir şeyler veren liderler aynı zamanda örgütsel varlıkların en değerlisini yaratmış olurlar. Liderlerin uzun vadeli başarısı bugün ya da yarı kazanıp kazanmayacaklarına göre Ölçülmez. Başarımın ölçüsü on beş yıl sonra yeni bir liderler kuşağı için başına geçtiğinde bile şirketin hâlâ önde yer alıp almamasıdır.¹⁷⁵

Strateji uyarlamaya açıktır. Öngörü, eylem ve geri-ilettime dayanan bir süreçtir. Hedef, yatırıma göre öğrenme oranını azami düzeye çıkarmaktır.

Bir şirket ne kadar fazla denemelere girişirse, işlerlik şansı yüksek stratejilere temel oluşturacak içgörülerini dağarcığında toplaması o ölçüde hızlı olacaktır. Buluşçu strateji yaratma süreci için gerekli önkoşullara daha fazla dikkat göstermek zorundayız. Amaç "dört dörtlük" stratejiler değil, yönü doğru stratejiler geliştirmek ve ardından hızlı deneme ve düzeltmeler yoluyla bunları her aşamada daha yetkin yapıya l«Nasırturmaktır. Liderin asıl işi budur.¹⁷⁶

OKUMA PARÇASI:

Onarıcı Lider Tipine Örnek

Narsisistik kişiliği olan kimselerin düşünce, duygu ve davranış örüntülerinin yoğunluğu, büyüklenmelerinin derecesine bağlı olarak değişir. Bazılarında başkalarıyla ilişki kurmakta sürgit devam eden bir güçlük ve zaman zaman gerçeklik algısının bulanması söz konusudur. Bütünleştirilmiş kimlik alanları bulunanlar -üstünlüklerine olan inançları yanında neyin nerde bittiğini ve neyin nerede devam ettiğini bilenler- ise hayata daha iyi bir uyum göstermekte ve dünyanın gözünde oldukça başarılı da olabilmektedirler. Gerçekten de, çok gösterişli, yakışıklı, güçlü, başkalarını yönlendirmede etkili bazı narsisistlerin iç dünyalarındaki başarı ve övgü arayışı, çoğu kez onların eğitim, iş ve toplumsal örgütlenme alanlarında lider konumuna geçmelerini sağlayacaktır. Bunlara *başarılı narsisist* denmektedir. Bir "başarılnarsisist", başkalarından üstün olduğunu düşünür, fakat sahte bir alçakgö-nüllük gösterir. Aslında o, bir grup içinde "bir numara" olmayı ve başkalarınca da bu şekilde algılanmayı ve yaşamayı önemsemektedir. Bu kişi, eğer dış koşullar uygunsu politikaya atılmaya ve bir politik lider olmaya oldukça eğilimli-dir. "Başarılı" sözcüğüyle kastettiğim şey, bu tür kimselerin gereksinimlerinin moral değeri değil, bunların her birinin başkalarının gözünde üstünlük kazandığı dış dünyadaki kişiliklerinde bir yansıma bulabilmeleridir. Başarılı narsisistik liderlerin iç gereksinimleri ile yandaşlarının onlara verdikleri yanıtlar arasında bir "uyuşma" gerçekleşmektedir. Bu liderlerden bazıları bu "uyuşma" halini uzun zaman sürdürebilmekte, bazıları ise bunu başaramamaktadır. Başarılı narsisistik liderler psikiyatlara gelmeseler bile, narsisistik kişiliği olan hastalarla gerçekleştirilen klinik çalışmalar, bu tür liderlerin iç dünyalarına ilişkin pek çok şeyi örnekleyebilir.

Genellikle bir geniş grubun kimliği tehdit altına girdiğinde ve de grup gerileme içine girdiğinde, bir toplulukla kendisini abartılmış bir biçimde seven bir kişi arasında "uyuşma"

olma olasılığı çok güçlüdür. Liderin kendi gücüne ve tüm-güçlülüğüne olan inancı, yandaşlarının bir kurtarıcıya yönelik arayışını karşılamaktadır. Kuşkusuz, abartılmış bir narsisizm taşıyan politik kişiler, genellikle "bir numara" konumuna gelmeye çalışmakta ve çeşitli koşullar altında konumlarını tepeye taşıyabilmektedirler. Aslında, bazıları kahramanca eylemleri gerçekleştirebilmekte ve yandaşlarının gözünde birer kahraman olabilmektedirler. Ben, genel olarak Max Weber'in ve diğerlerinin "karizmatik liderler" in ortaya çıkışı - kriz halindeki geniş grubun gereksinimi- hakkında öne sürdükleri görüşün narsisistik liderlerin üstünlüğü elde edişlerine de uygulanabileceğine inanıyorum, fakat tüm karizmatik liderlerin, yukarıda betimlendiği gibi narsisistik bir kişilik örgütlenmesine sahip olması koşul değildir. Narsisistik liderlerin eğilimleri, önyargıları ve resmi eylemleri (demokratik toplumlara uyarlanabilecek yönleri bulunsa da) bu bölümde tartışılmış olan iç psikolojik yapıların gerekliliklerini yansıtmaktadır. Kişilik yapıları, onları kendi üstünlüklerinin altını çizmek için yandaşlarından bazıları değerleştirme ya da kendilerine özlemini çektikleri saygıyı gösterecek olanlara büyük bir değer verme yoluyla yandaşlarını yönlendirmeye itmektedir. Bu tür politik liderler, kendi dolaysız çevreleri içinde kendilerine hayran olan kimselerin tüm bireyselliğini yadsır ve onları, kendi büyüklüklerinin destek noktası olarak kullanırlar.

Kendisini aşırı bir biçimde seven bir lider, yandaşlarından kendi parıltılı özbenlik imgesini yansıtacak ve üstünlüğünün bir uzantısı olacak, imgelenmiş ve umut edilen bir yüksek işlevsellik düzeyini gerçekleştirmelerini isteyebilir. Ben, bu tür narsisistik liderlik tipini *onarıcı* olarak adlandırıyorum. Onarıcı lider, bozuk parçanın üstüne dökülen salata sosunu temizlemeye çalışmakta ya da onu tatlı hale getirmeye çalışmakta ve belki de onu bozulmamış parçayla birlikte aynı tabakta kalacak ve dokunulacak kadar düzeltmektedir. Onarıcı lider tipine verilebilecek bir örnek, modern Türkiye'nin kurucusu Mustafa Kemal Atatürk'tür. Resmi tarihte anla-

| -

<

L_s

^

""

r(

S

f

f <

ff

1,Ş

[]

"

tıldığı şekliyle, Padişah sürgüne gitmiş ve 1923'te Mustafa Kemal'in liderliğinde modern Türkiye kurulmuştur. Mustafa Kemal, gücü eline geçirdikten sonra "Baba Türk" anlamına gelen "Atatürk"ü soyadı olarak almıştır. Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk cumhurbaşkanı olmasını takiben Türkiye'yi çağdaştırma ve laikleştirme yönünde birtakım keskin politik ve kültürel değişikliklere gitmiştir. Halifelik kurumunun kaldırılışı, İslam hukukunun ve devlet yönetimindeki İslami etkinin ortadan kaldırılması, Avrupa'daki örneklerle uygun bir hukuk sisteminin kuruluşu, kadınlara birtakım hakların verilmesi, Arap harflerinin yerine Latin alfabesinin kabul edilmesi ve ekonomide modernleşmeye yönelik birtakım reformların yapılması bunlardan bazılarıdır. Türklerin genel olarak inandığı sav, Atatürk'ün savaş yorunu ülkesinin bağımsızlığını yeniden elde etme ve kültür devrimiyle yeni bir Türk kimliği yaratma ilhamını hemen hemen tek başına aldığı yolundadır. O, 1938'de ölmüş de olsa, halen Türkiye'de, sanki yaşıyormuşçasına büyük bir saygı görmektedir. Şimdi bile çoğu insan onu Ata ya da Atam diye anmakta, "Ebedi Şef" adıyla ölümsüzleştirilmektedir.

Bazıları benim [Vamık Volkan] Atatürk'ün eylemleri için onarıcı tabirini kullanmama karşı çıkabilirler. Bazıları Atatürk'ü kendi yandaşlarının davranışlarını en küçük belirtilerine kadar yönlendiren bir kişi, hatta belki Batılılaşmak için Batılılaşmacı birisi olarak görebilirler. Sözgelimi, Atatürk'ün laikleşme programının mevcut aile düzenini ve çocuk bakım biçimlerini kesintiye uğrattığını ve de toplumsal bir gerilemeye neden olduğunu söyleyenler de çıkabilir. Fakat Osmanlı yönetimi boyunca evlilik, boşanma ve miras konularında uygulanan İslam hukuku, kadınlar açısından çok elverişsizdi ve Atatürk şuna inanıyordu: "Kötü bir aile yaşamı, toplumsal, ekonomik ve politik alanlarda kaçınılmaz bir zayıflamaya yol açar. Aileyi oluşturan erkek ve kadın öğeleri, doğal haklarına tam anlamıyla sahip olmalı ve aile açısından üstlerine düşen yükümlülükleri yerine getirebilecek bir konumda olmalıydılar." Atatürk, yandaşlarının zihninden, daha yaratıcı ve üretici bir biçimde işlev görmelerini engelleyen yükleri

atmalarını sağlamaya çalışıyordu. Getirdiği yenilikler, bazen yasal zorlamaları gerektirse de, amaçları ve etkileri her zaman için yandaşlarının kişisel özerkliğini artırıcı ve de mevcut toplumsal gerilemeyi ilerleme yönüne çevirici bir işlev görmüştür.

Itzkowitz ile ben, [Vamık Volkan] Atatürk'ün kişilik ve kimliğini biçimlendiren belki de en Önemli olgunun, yas dolu bir evde doğması olduğunu saptamıştık. Kendisinden önce doğan üç kardeşi de, erken yaşlarda, aile Osmanlı-Yunan sınırına ve Olimpos Dağı'na yakın, yalıtılmış ve hoş olmayan bir ortamda yaşarken ölmüşlerdi. Mustafa'nın çocukluğunda, ölmüş olan erkek çocuklardan birine ilişkin öykü, aile içinde sık sık anlatılırdı: Çocuk, deniz kenarındaki bir mezara gömülmüş ve büyük bir dalga cesedini ortaya çıkarınca hayvanların hırpaladığı hali gözler önüne serilmişti. Mustafa doğduğu sırada aile Selanik sınırından taşınmış ve sıkıntılarında kısa bir süre için kurtulmuştu; bu da bize ebeveyninin onu "özel" bir çocuk olarak, ailenin kasvetli, karanlık yaşamına doğan bir güneş ışığı olarak gördüğünü düşündürmektedir. Fakat bu dönem uzun sürmemiş, küçük kardeşlerinden biri, doğduktan kısa bir süre sonra ölmüş ve annesi 27 yaşında, iki çocuğuyla birlikte kendisini ancak destekleyecek küçük bir aylıkla dul kalmıştır. Itzkowitz ile benim [Vamık Volkan] yaptığımız araştırma, Mustafa'nın bu yas dolu evde -özellikle annesinden- yeterli ebeveyn desteği görmediğini doğrulamıştır.

Atatürk'ün yaşamının ayrıntılarına fazla girmeden, burada *kendi sözleriyle* liderin çocukluk yıllarındaki yuvasında yaşadığı duygusal "açlığı" ve daha sonra kendisine karşı aşırı bir sevgi geliştirmesini Örnekleyelim. Atatürk, 1930 yılında kaleme aldığı bir yazıda tehlikeli Yunan sınırındaki evde, büyük kardeşlerinin ölümlerine (simgesel de olsa) açık bir gönderme yapmaktadır. Bu yazı, insanın doğayla ilişkisi hakkında bir tartışmayla başlamaktadır.

insan, doğmaya ya da doğmamaya karar vermemektedir. Doğum ânında o, doğanın bir lütfudur ve kendisinden çok, doğanın ve kendisi dışındaki mahlukların lütfuna bağlıdır. Korun-

ması, beslenmesi, bakılması ve büyümesine yardım edilmesi gerekmektedir.

Burada, cesedi doğa tarafından ortaya çıkarılmış ve başka mahluklar tarafından zarar verilmiş büyük erkek kardeşine ait aile Öyküsünün yansımaları bulunabilir. Küçük oğlanlara ne olabileceğine (ölüm ve bedeninin zarar görmesi) ilişkin fantezisini, anne sevgisinin yeterli almayabileceği yas dolu evdeki yaşantılarıyla birleştirmiş olabileceğini ve buna tepki olarak narsi-'sistik bir karakter geliştirmeye başlamış olabileceğini tahmin edebiliriz. Yetişkinlikte sarf ettiği sözler, onun erkenden gelişim gösterdiğini ya da özbenlik kavramındaki savunma içerikli şişmeyi göstermektedir.

'Çocukluk yıllarımdan beri evimde ne annemle, ne kız kardeşimle, ne de bir arkadaşımınla birlikte yaşamaktan hoşlandım. Hep yalnız ve bağımsız olmayı seçtim ve hep bu şekilde yaşadım ... Zira birisi öğüt verdiğinde ya bu kabul edilir ve yerine getirilir ya da bunları yapmayı reddedersiniz. Her iki tepki de bana uygun görünmüyor, Benden 20-25 yaş büyük olan annemden gelecek bir uyarıya riayet etmek, geçmişe dönmek olmaz mıydı? Buna isyan edersem, kadınlığın en yüce mertebesinde olduğuna tüm kalbimle inandığım annemin kalbini kıracaktım.'

Atatürk, kendisini başkalarının üstünde görüyordu ve yandaşlarınca da böyle algılanıyordu. Fakat başkalarına kıyasla üstün konumunu korumak için değersieleştirilecek ve yıkıma uğratılacak, fantezide yer alan düşmanlar ya da alt gruplar aramıyordu. Onun özseverliğini ifade edişi, oldukça farklıydı:

Onca yıllık eğitimden, uygarlaşma ve toplumsallaşma süreçlerini bu kadar inceledikten sonra, niçin sıradan insanların düzeyine ineyim? Ben onları kendi düzeyime çıkaracağım. Benim onlara benzememi islemeyin; onlar bana benzemelidirler.

Atatürk'ün manevi kızlarından biri olan, 1974'te Ankara'da-ki mütevazı evinde görüştüğüm [Vamık Volkan] rahmetli Sabi-ha Gökçen'den Atatürk'ün çocukluk yıllarında evin yas dolu ortamını kişisel çevresindeki neşe dolu ortama dönüştürmeye çalıştığını öğrenmiştim. Sürekli bir biçimde, manevi kızlarına gü-

lümsemelerini söylerdi, Cumhurbaşkanlığı konutunda keder ya da depresyonun yaşanacağı bir oda yoktu. Açıkça "yaşam" ve "mutluluk"la aşırı uğraşmasına rağmen (ya da belki kısmen bunun bir sonucu olarak) manevi kızlarından bazılarının başına, içinde intiharın da yer aldığı birtakım trajediler gelmiştir.

Atatürk'ün ana uğraşısı olan "mutlu" bir Türkiye yaratma işi, belki de onu ulusu için ailesi içinde sergileyeceği baba rolünden daha iyi bir baba yapmıştır. Onun toz toprak içindeki küçük Ankara kasabasını "Gay Pare" (Neşeli Paris) modeli üzerinde yeni Türkiye'nin başkenti olarak yeniden yaratma çabaları hakkında anlatılan pek çok eğlenceli öykü vardır, Atatürk, gücü elinde topladığı zaman Türkiye gerçekten de keder içindeydi. Milyonlarca Türk, Balkan Savaşları'nda ve I. Dünya Savaşı'nda Ölmüş, sakat kalmış, yerinden yurdundan olmuş ya da keder içindeydi. Artık Anadolu'da yaşayan çoğu insan, Makedonya, Yunanistan ve Bulgaristan gibi, Osmanlı İmparatorluğu'nun kaybettiği topraklardan gelme idi. Atatürk, kederli ulusunu kederli annesiyle özdeşleştirmiş ve bir politik lider olarak kurtarma fantezilerini, düzenli bir biçimde tekrar tekrar sahneye koymuştur. En erken dönemlerdeki anılarına dayanan, günlük bir ritüel geliştirmiştir. Bu, kişiliğinin "tüm güçlü" parçasının büyük kurtarma operasyonlarına girişebilmesi için "aç" bölümü idare etmekle ilgili bir ritüeldi, Atatürk'ün yaşamına ve düşünce dünyasına yeni bir yön vermek için, dindar annesi Zübeyde Hanım'a zarifçe karşı koyması idi. Atatürk'ün çocukluğunda, özellikle Selanik gibi kentlerde laik, Batı tarzı okullar ortaya çıkmıştı Ve babası, onun böyle bir okula gitmesini istiyordu. Atatürk, daha sonraları anne ile baba arasında kendi eğitimi konusunda "derinden derine bir mücadelenin" gerçekleştiğini anımsıyordu. Atatürk'ün babası, oğlunu ilkin annesinin istekleri doğrultusunda dini bir okula kaydettirmişti ve çocuğu burada kalsaydı geleneksel, Müslüman bir Osmanlı olarak yetişecekti. Fakat babası, daha sonra içine düştükleri çatışmaya bir çözüm bulmuştu: Oğlunun dini okula girmek için gerekli törenleri gerçekleştirmesine izin vermiş, böylelikle anneyi memnun etmiş (ki o, görüldüğü kadarıyla kederlerine

karşı din yoluyla teselli bulmaya çalışmıştı) ve birkaç gün sonra oğlunu dini okuldan alarak laik bir okula yerleştirmişti. Bunun önemli bir anlamı vardır, bu küçük çocuğun kazandığı eğitim fırsatının, babasından gelen, sonradan liderlik edeceği çağdaş ulusa geçecek özel bir "bağış" olduğunu düşünebiliriz.

Atatürk'ün başkanlığı sırasında, annesi onunla birlikte yaşamak için Ankara'ya gelmişti. Atatürk, sanki onun isteklerini "doyurmuşçasına" her sabah annesinin elini öper, Türkiye'yi laikleştirme ve Batılılaştırma işlerine ondan sonra yönelirdi. Fakat bu eylem, onun günlük ritüelinin sadece bir yarısını oluşturuyordu. Çoğu kez güne geç başlar, her gece Cumhurbaşkanlığı Köşkü'ndeki akşam yemeklerinde konuklarını ağırlardı ve bu ritüel ileri yaşlarına, doktorlar hastalık nedeniyle bu tür eylemleri yasaklayınca kadar sürdürmüştü. Yemeklere genellikle politikacıları, bilim adamlarını ve sanatçıları davet ederdi, fakat "cam fanus" unu koruyacak bir yakın arkadaş grubu, hemen her zaman mevcuttu. Yemek ve içki faslı, akşamın erken saatlerinde başlar ve sabahın erken saatlerine kadar sürerdi. Atatürk, tabağındakileri az az yer ve çok yavaş içki içerdi, fakat çoğu kez çocukluk yıllarından anımsadığı yemekleri ister, bazen annesinin yaptığı gibi pişirilmemiş bir yemeği geri gönderdiği olurdu. Kendisi ve konukları tarafından söylenen şarkılara dek, masadaki her türlü eylem, onun denetimi altındaydı. Sık sık müzisyenlerden çocukluk çağından kalma melodileri çalmalarını isterdi. Dolayısıyla o, her gece simgesel olarak yeniden çocukluk yularına gitmekteydi - annesinin hayalini ziyaret ediyor, bu imgeyi yemek ve şarkıyla "beslenerek" kuruyor ve onun kırılmış kalbini onarıyordu.

Her sabah annesinin ellerini öperek onun imgesiyle ilgili ritüeli tamamladıktan sonra, kendisini "Baba Türk" olarak adlandırarak ve çabalarını gerilemiş geniş grubunu ilerleme yoluna sokmaya yönelterek, babasının imgesiyle özdeşleşiyordu. Kuşkusuz akşam yemeğinin yendiği sofrada onun devrimci düşünceleriyle ilgili tartışmalar geçiyordu, fakat o yemek odası, devlet katındaki bir oda olmaktan çok, bir çocuğun oyun odasını³ . Atatürk ve konukları, özellikle de yakın arkadaşla-

rı politik ve ekonomik konular hakkındaki ciddi tartışmaların devrimci düşüncelere ilişkin değerlendirmelerin arasında şarkılarla, içkilerle ve esprilerle bir "oyun oynuyorlardı." Onlar, geceleri, bir sonraki günün "ilerleyişi"ne hizmet eden bir "gerileme"yi sahneye koyuyorlardı. Klinik çalışmalardan biliyoruz ki, ilerlemenin takip ettiği bu gerileme örüntüsü, pek çok yaratıcı eylemin temelinde yatan şeydir.

Atatürk, kendi üstünlüğüne olan inancını yeni bir Türkiye'yi yaratmak için kullanmış ve yandaşlarını kendi yükselmiş, açık kimliğine daha uygun "bir hale getirmek" için önlerindeki engeli kaldırmaya çalışmıştı. "Aç" özbenliğinin, aşın özbenlik sevgisinin ve kurtarma fantezisinin arasındaki ilişkiyi ve bu fanteziyi kederli annesinden kederli ulusuna aktardığını, belki de hiç fark etmemişti. Bununla birlikte, bu örüntünün bilincine kısmen varmış olması gerekir. Yunanlılara karşı kazanılan zaferin ikinci yıldönümü için Ağustos 1924'te yaptığı bir konuşmada ansızırı "aile hayatı"nın öneminden söz etmiştir - paradoks olarak, fakat simgesel bir biçimde çocukluk yıllarında ailesi içinde yaşanan sıkıntıları ve evliliğinin başarısızlığa uğrayışını açığa vurmuştu: "Uygarlığın temeli, ilerleme ve gücün temeli aile yaşamında yatar." Yaşı ilerledikçe özgeci davranışlara dönüşen yücel tümüş kurtarma dürtülerinin farkında olduğuna ilişkin kanıtlar da vardır.

Bir başka "başarılı" narsisistik lider olan, 37. ABD Başkanı Richard Nixon, son derece zeki ve çözümleyici bir zihne sahip bir kişiydi. "Kurtarıcı," imgesi, ölümünden sonra da yandaşlarının zihinlerinde varlığını sürdüren Atatürk'ün aksine, Nixon kişiliğinin büyükleme bölümünü, uygun bir biçimde devam ettirememişti. Zaman zaman "düşmanlarının" saldırısına uğradığını sanmıştı. Sonuçta kişilik özellikleri yıkıcı eylemlere yol açmış, bunların içinde kendi politik konumunun yıkıma uğratılması da yer almıştı.

Kaynak: Vamık Volkan, *Körükörüne İnanç*, s.289-299. [Türkçesi: Özgür Karacam], Okuyanuş Yayınlan, İstanbul 2005.

4.5. STRATEJİ İLE VİZYON-MİSYON İLİŞKİSİ

"Eylem olmadığında, vizyon bir rit-yttir. Vizyon olmadan eylem ise, zammı yitirmektir. Eyleme dönüşen bir vizyon, dünyayı değiştirebilir. "

Joe! Barker

4.5.1. Başarının Paylaşılan Görüntüsü: Vizyon

Liderlik ve yaratıcılık ile birlikte ifade edilen vazgeçilmez bir kavram "vizyon"dur. Ticari işletme, silahlı kuvvetler ya da makro bir kurum olan "hükümet", hangisi olursa olsun.değişim söz konusuysa vizyonu, yani "değişimin yol haritasının" belirlenmesini konuşuyoruz demektir. Aynı üretim alanında bulunan şirketlerin başarısı ya da başarısızlığı, hükümetlerin başarısızlığı bir ortak kavramla açıklanabiliyor: Vizyon.

Bu sihirli ya da gizemli sözcük nedir?

"Günümüzde en çok kullanılan terimlerden bir tanesi 'vizyon'dur. Terimin kökü Türkçe olmadığı için, Türkiye'de anlamı üzerinde bir uzlaşma yoktur. Ancak ilginçtir ki, bu terimin anlamı konusunda İngilizce konuşulan ülkelerde de pek bir uzlaşma bulunmamaktadır.

Vizyon sözcüğü dilimize İngilizce'den girmiştir. Sözlüklerde 'vision' teriminin Türkçe karşılığı olarak; görüş, görme, hayal ve önsezi kelimeleri verilmektedir. Latince kökeni görme anlamına gelen 'visio'dur."⁷⁷ Abdullah Karaman "Konaklama İşletmelerinde Vizyonönetimi ve Bir Saha Çalışması" başlığı altındaki çalış-

masında vizyon kavramı ile yönetim ilişkilerini çok geniş araştırmıştır. Bu yayına göre vizyonun etimolojik anlamı¹⁷⁸ şudur:

Bu kavram etimolojik olarak, Latince'de oldukça eski olan "videre" fiilinden türetilmiş, "uyanık olmak", "anlamak", "kavramak" anlamına gelen "visio" kelimesiyle ifade edilmektedir. Ortaçağda Almanca'da bilmek manasında kullanılan "weise" sözcüğü de aynı kökten türetilmiş ve çok geçmeden hayal görme, optik halüsinasyon görme gibi kavramları da kapsamıştır." Latince kökenli dillerde "bakmak" kelimesinin karşılığı olmakla birlikte; saf anlamda bir bakıştan ziyade yarınlara bakışı anlatmak için kullanılmıştır. Hint-Avrupa kökenli "vide" kelimesi "weid-word" veya "wid" kelimelerinden türetilen vizyon "görmek ve bilmek" anlamındadır. Birisi ben gördüm dediğinde "ben biliyorum" ile aynı anlamı taşımaktadır. Ayrıca, advise, devise, revise, supervise, provision ve provident gibi kelimeler de bilgi ve ileriye görmeyi içermektedir.¹⁸⁰ Webster sözlüğünde ise "vision" kelimesi şöyle tanımlanmaktadır: "Normal görünme dışında görüldüğü varsayılan nesne:... gelecekte görünmediği halde bir şeyi algılama yeteneği, zihinsel yetenek, güçlü ön sezi... hayal etme gücü ve yetisi kullanarak bunu gerçekleştirme."¹⁸¹ Türk Dil Kurumu sözlüğünde görüş, "gözle bir şeyi algılama yetisi, bir olay, varlık veya düşünce üzerinde varılan yargı, fikir" olarak tanımlanmıştır. İspanyolca konuşulan bazı ülkelerde vizyon kelimesi için "müthiş rüya, korkunç müthiş bir durum" veya "Ölmüş birinin ruhu" gibi anlamlara çeviriler olmuştur. Etimolojik olarak kavram geleceği bilmeye, tasarlamaya, anlamaya, kavramaya; hayal etme ve görme çabalarına gönderme yapmaktadır.

Genel anlamıyla vizyon; geleceğe dönük hayallerimiz, umutlarımız, korkularımız ve fırsatların bileşkesini bulmaya dönük bir bakış olarak görülebilir. İçinde görünmeyi istediğimiz bir fotoğraf, resmedilme özlemi çektiğimiz bir tablo olarak da tanımlanabilir. Yaşama yön vermek olarak zaman zaman bulunduğumuz yeri sorgulamak şeklinde de değerlendirilebilir.

Vizyon, bir gelecek anlayışıdır. Bugünün yeteneğinin ötesine geçen, bugün ile yarın arasında entelektüel bir köprü kuran,

p%
^J
' ^
^ t
)-<V
' * §,
f*
' /
' "
'
' (

^
V

I *
1
?
, /
,^<
TMk
*

.■
*
' *
k%
* f
f %
^

geçmiş ya da statükoyu onaylamaya değil, ileriye bakmaya temel olan, tasavvur edilmiş bir olanaktır. Vizyonun gücü lidere, pozitif eylem, gelişme ve dönüşüm için bir temel sağlamasından kaynaklanır.¹⁸²

Genel anlamıyla vizyon bireylere de kurumlara da yönelik olarak kullanılabilir. Örneğin; ATM'lerden para çektiğimiz akıllı kart bir vizyondur; aynı şekilde Türkiye hükümetinin başbakanı için AB devletleri yöneticileriyle fotoğraf çekirmek de bir vizyondur. Ya da Gazi Mustafa Kemal'in gösterdiği hedef, "çağdaş uygarlık düzeyi üstüne çıkmak", Cumhuriyetin vizyonudur.

Vizyon, amaçların en geniş bir biçimde anlatımıdır. Çevreyi en geniş açıdan bakarak tanımadır. Bu bağlamda vizyonu büyük bir çanak antene benzetebiliriz. Çanak antenin açısı ne kadar geniş ise görüşü de o kadar geniştir [uçaklarıHfgemilerin radar tarama ekranlarını gözünüzün önüne getiriniz). Dolayısıyla misyon, amaçlar ve stratejiler, vizyonun görüş alanına göre belirlenir. Vizyonlar genel eğilimlere stratejiler ise somut eğilimlere, amaçlara en etkin ve en uygun zamanda nasıl ulaşırsınız ile ilgilidir.¹⁸¹

Vizyon soyut bir kavram mıdır? Vizyon araç göstermeli midir?

Peter M. Senge [*Beşinci Disiplin-Öğrenen Organizasyon* kitabı yazarı] "Buluşçuluk Pratiği" başlıklı makalesinde vizyonu "yaratmaya çalıştığımız geleceğin bir resmi ya da görüntüsü" olarak tanımlıyor ve vizyonun soyut olmadığını söylüyor:"

"Yöneticiler yapıları gereği pragmatik olurlar; nihai anlamda sonuçlara önem verirler ve sadece niçin değil, nasıl üzerinde yoğunlaşmaları gerekir. Bunun tehlikesi kısa vadeli hedeflerin bazen daha büyük amaçları gölgede bırakabilmesidir. Burada gene dil önem taşır. Ne de olsa vizyon, yaratmaya çalıştığımız geleceğin görüntüsü. Amaçlanan sonuçlarla eşanımlıdır. Bu bakımdan vizyon soyut bir kavram değil, pratik bir araçtır. Vizyonlar uzun vadeli veya orta vadeli olabilir. Çok sayıda vizyon bir arada bulunabilir, insanların yaratmaya çalıştığı şeyin tamamlayıcı yönlerini kavrayabilir ve farklı zaman çerçevelerini kapsayabilir. Vizyondan yoksun liderler nihai olarak değerlendirilebilecek bir çerçevede gerçekleş tir-

me umudunu taşıdıkları şeyi tanımlamada güçlük çekerler. Her ne kadar esasa ilişkin olsa da, sadece misyona bakarak işleri nasıl yürüttüğümüzü değerlendirmek son derece zordur. Bunu başarmak için kafamızı şöyle bir kaldırıp 'yaratmaya çalıştığımız geleceğin bir görüntüsü'nü dile getirmemiz gerekir."

Günümüzde gerek teknolojik gelişmeler gerekse küreselleşme sayesinde hızlı değişimler aslında şu anda yarını yaşatmaktadır. Çünkü dönüşümler, çoğu kez, etkileştikleri toplumlar tarafından belli bir gecikmeyle anlaşılacaktır. Belki de vizyon bu dönüşümlere bireyleri, toplumu ve örgütü hazırlamaktadır. Bu noktada vizyon bilmece çözer gibi, görünüşte ilgisiz parçacıkları yan yana getirip ortaya bir tablo çıkartmak gibi bir çalışmayı da anımsatabilir. İnsanlar zaman zaman sistemli bir şekilde bu çalışmalarını yaparak hayatlarına yön verebilmektedirler. Bu tanımlar, aslında vizyona şu anda yarını yaşama duyarlılığı anlamı da katmaktadır. Böylece vizyonu bugünden uzak geleceği tasarlama olarak da düşünebiliriz.¹⁸⁵

Vizyonun kendine has özellikleri de bulunmaktadır. Bunları dört başlık altında toplayabiliriz: İdeallik (istenilen mükemmellik), eşsizlik (farklı bir onur duyma), bir geleceğe yönlendirme ve tasvirler (geleceğin resmini) yapabilmeli, mevcut ihtimalleri değil gelecekteki imkânları dikkate almada açık olmalıdır. Ayrıca vizyonlar eşsiz ve ayırt edici olduğu noktalan ortaya koyabilmelidirler. Üstelik, vizyonlar liderlerden beklenen uzun süreli yönlendirmeye sahiptir ve gidilecek yönün ifadelerini taşırlar. Bu özellikler ışığında vizyon, geleceği tasavvur ederken nasıl bir şey olmak istediğimizle ilgili zihinsel süreçle yaratılan imajların ortaya konulabilmesi olarak da tanımlanabilir.¹⁸⁶

4.5.2. Vizyon ve Misyon İlişkisi

Gary Hamel ve C.K. Prahalad (*Geleceği Kazanmak*) stratejiyi hem *uyum* hem de *gerilim* olarak ele almaktadırlar.¹⁸⁷

Stratejiyi [bizim özetlediğimiz şekilde] bir gerilim olarak ele almak, stratejiyi "büyük kafaların ürünü olan bir büyük plan" olarak

görenlerle art arda kararların akışı içindeki belli bir kalıp olarak görenler arasındaki uçurumu aşmaya da yardımcı olur. Stratejiye bir gerilim olarak yaklaşmak, hem üst yönetimin varış çizgisi ve bugün ile yarın arasında duran geniş bir yetenek oluşturma gündemi konularında görece net bir görüşe sahip olması anlamına gelir. Hem de üst yönetim geleceğe götüren yolculuğun her adımını önceden belirlemeyeceği için, kararların art arda alınmasını gerektirir. *Bir gerilim olarak strateji, liderliği bütünüyle planlamanın mümkün olmaması ile açık formüle edilmiş ve geniş şekilde paylaşılan bir ruh olmaksızın liderliğin gerçekleşmemesi arasındaki önemli paradoksu kabul eder.*

Yönetici ile lider arasındaki bir başka fark da vizyon, stratejik düşünme ve sistem yaklaşımı ve düşünürü olma noktalarıdır. [Vizyon] genelde yazıya dökülmemiş olabilir. Vizyonda arzulanan bu olgular, misyon bildirgesi aracılığı ile kuruluşun tepe noktasından alt kademelerde çalışan bireylere kadar nüfuz etmelidir. Vizyon, örgütün hedeflerini ve yönünü genel terimlerle çerçeveler ve "Ne yaratmak istiyoruz?" gibi sorulara yanıt arar. Firmanın izleyeceği işletme politikaları ve uygulamaları vizyon ile uyum içinde olmalı ve uygulanan toplam kalite ilkeleriyle de bütünleşmelidir.¹⁶⁸

Kurumun içinde bulunduğu dönem için vizyonu ve g*elecek dönemler için vizyonu. Bu iki vizyon, kısaca "bugünkü vizyon" ve "gelecek vizyonu" olarak terimleştirilebilir.

Bugünkü vizyon ile gelecek vizyonunun organizasyonlardaki işlevi nedir diye düşünmek, vizyon kavramını anlamaya başlamaktır. Bugünkü vizyon, bize içinde bulunduğumuz yeri gösterir; gelecek vizyonu ise, bize varmak istediğimiz hedefi gösterir. Gelecek vizyonu, eğer iyi belirlenmiş ve paylaşılan bir vizyonsa, kurumun çalışanlarını bir mıknatıs gibi kendine çeker. Ondan uzakta kalmak rahatsızlık verir.¹⁸¹ Kısa dönem stratejiler önleyici (proaktif) ortamların oluşmasına değil, tedavi edici (reaktif) ortamların oluşmasına neden olurlar. Vizyonsuz şirketlerde Ar-Ge ve diğer bölümler günden güne akti vitelerini yanda bırakırlar ve uzun vade hedeflerini kaybederler.¹⁹⁰

İnsanlar bir farklılık yaratacak, sıradanlığı aşacak bir şeylerin parçası olmak isterler-yön bulmalarını sağlayacak bir yıldız isterler. Berrak, ilgi çekici bir vizyon, bir varlık nedeni, bir amaç her Örgüt için gereklidir; bu örgüt ister bir devlet dairesi, ister kâr amacı gütmeyen bir kuruluş, ister bir şirket olsun. Bununla birlikte herhangi bir misyonun gerçekleşmesi için, Örgütün yo-

netilmesi ve yönlendirilmesi gerekir. Bir Örgütteki liderlerin örgüt değerlerini ifade etmesi, insanları bu değerler etrafında ha-

rekete geçirmesi ve misyonun başını çekerken bu değerleri kendi kişiliğinde somutlaştırması hayati önem taşır.¹⁹¹

Sonuçlara dönük liderler hem bir miyona hem de bir vizyona sahip olmalıdır. Amaç olmadığında sonuçlar çok az şey ifade eder; bunun çok pratik ve güçlü bir nedeni vardır: Bir misyon uzun yolculuk için gerekli hırsı ve sabrı aşılır. Vizyonun insanda hırs uyandırdığı doğrudur, ama başarısızlığa uğramış birçok girişimin ayırt edici Özelliği sabrın eşlik etmediği hırsa dayanmasıdır."¹

Peki, uygulamada bir vizyon nasıl yaratılır? Bunun yanıtını ararken John P. Kotter, "İnsanlar, geleceğe dönük olmasından hareketle, vizyon yaratmanın uzun vadeli planlama sürecinde olduğu gibi tasarlama, örgütlenme ve hayata geçirme aşamalarını içermesi gerektiğini düşünürler. İşin bu şekilde yürüdüğünü hiç görmüş değilim. Geleceğe ilişkin bir vizyon bir tarifeye ve-
yt. akış çizelgesine göre tanımlanamaz. Akıldan ziyade duygu işidir bu. Karışıklığa, belirsizliğe ve aksiliklere katlanmayı, ileriye doğru atılmış her adıma genellikle eşlik eden yarım adımlık geri çekilmelere hazır olmayı gerektirir," der.^{1"}

Kimileri bir vizyonun "yukarıdan aşağıya" uygulanamaya cağını, "gerçek" vizyonun bir şekilde "aşağıdan yukarıya" doğru oluşması gerektiği görüşündedir. Bu görüş işin Özünü kaçır maktadır. Önemli olan, vizyonun kimin tarafından, nasıl hazır landığı değil, içselleştirilmesi ve kabul görmesidir. Kimi örgüt-

V

lerde gelecekle ilgili en iyi bilgi, en tepenin birkaç kademe altın da bulunabilir. Önemli olan içselleştirmektir ve bu en tepedeki liderlikten başlar.TM

Vizyonun oluşumu kısa vadeli olarak düşünülürse ya da tasarlanırsa sonucun olumsuz olma olasılığı yüksektir. "Vizyon, yönetimin kesin öngörülerini ve başarılabılır hedeflerini içeren stratejilerle şekillendiğinden oluşumu uzun zaman alır. Uzun vadeli birleşik vizyon, liderlik ve yaratıcılık ile beraber değişim olgularının da gelişmesini sağlar.

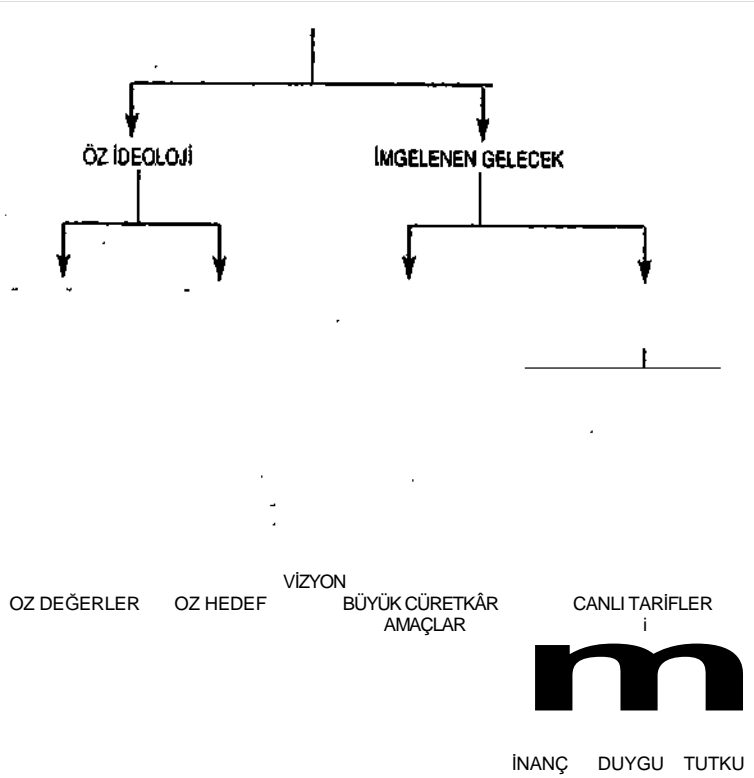
Günümüzde olduğu gibi hızla değişen, gelişen ekonomiler, üretim teknolojileri, piyasalardaki ani değişiklikler ve keskin-leşen rekabet, vizyonu olmayan şirketlerin piyasaları teknolojik fırsatlar açısından yeterince algılayamamalarına neden olur."⁵

Vizyon niçin gereklidir? Kısaca açıklayacak olursak vizyon, geleceği gösteren kılavuzdur. Eğer ister kişiler, ister devletler ya da herhangi bir organizasyon kendisinin bir bakışı ya da dünyaya en geniş açıdan bakma yeteneğine sahip değilse ne kendisini, ne de dünyayı kendi merkezinden tanımlayabilir. Dünyaya at gözlüğü ile bakmak terimi de bu yüzden çıkmıştır. Eğer kendi bakış açınız ve ufkunuz yoksa dünyayı, hatta kendinizi başkalarının tanımlamalarıyla anlamak ve kavramak zorunda kalırsınız. Etrafınızı, size tarif edildiği sınırlar ve kıstaslar çerçevesinde değerlendirebilirsiniz. Kendisini bir köpeğin inisiyatifine bırakmış kör bir insanın durumuna düşersiniz. Eğer vizyon sahibi iseniz, faaliyetlerinizde vizyondan sapmalar olduğunda çok çabuk görebilirsiniz ve tedbirlerinizi alırsınız. Vizyon gerek vatandaşlarımızı gerek çalışanları sürekli güdüler, fedakârlık zamanı fedakârlık, birlik zamanı birlik sağlanmasına yardımcı olur.^{1%}

İşletme bilimi, "vizyon" kavramını açıklarken, bir ürünü, bir işletmeyi, pazarlama yönetimini, yönetim modelini ya da banka kontrol sistemini olağanüstü başarılarla ulaştırmış şaşırtıcı yeni fikirleri Örnek göstermektedir. Ya da bir işletmenin tam "on ikiye beş kala" başarılı yeniden başlangıcında, bütün Batı dillerine Amerika'dan ithal edilen terimle "turn around" da (dönüm noktası), "take off" tan (uçanın pistten havalanması), yani kurtuluşu getiren "vizyon"dan ya da "fikir kıvılcımından çok söz et-

mektedirler. Bütün bu örneklerde, başlangıçta çalışanların, müşterilerin, dağıtıcıların ya da hissedarların şiddetle karşı çıktıkları bu vizyonun şaşırtıcı etkileri vurgulanmaktadır. Girişimcilerden birinin, yöneticinin ya da yönetin kurulu başkanının tek başına eseri olarak gösterilen bu vizyon, en doğru anda ortaya atılan en doğru ve küresel öneri olarak kabul edilmektedir. Bu şanslı öncü girişimcinin dâhice fikri, işletme bilimi literatüründe strateji yönetimi olarak adlandırılmaktadır."⁷

Vizyonun bileşenleri şunlardır: İyi tasarlanmış vizyon, iki temel bileşenden oluşmaktadır.¹⁶ Öz ideoloji ve imgelelenen gelecekte oluşan yapı aşağıda görülmek*, sdır.



Kaynak: Abdullah Karaman. *Vizyon Yönetimi*, s.25.

Öz değerler, Örgütün temel ve kalıcı ilkelerini ortaya koymaktadır. Bu değerler, işletmeye sağlam bir zemin sunarak, ilke ve kuralların oluşma sistematiğini kurğulayabilir. Öz değerler, hedefi olan işletmenin varlık nedenini açıklamasına yardımcı olabilir, örgütün ne için var olduğunu ve neyi temsil ettiğini belirleyebilir. Ayrıca örgütün karakterini ortaya koyabilir, Örgütü bir arada tutmayı sağlayan bir yapıştırıcı görevi görebilir.

t

Öz hedef, bir örgütün sadece para kazanmanın ötesinde; daha derinlerdeki varoluş nedenini ortaya çıkarabilir. Öz hedef, ufukta yol gösterici bir yıldız gibidir. Bu hedefin kendisi değişmezken, diğer değişimlere esin kaynağı olabilir.

İmgelenen (hayal edilen) gelecek: Vizyonun bu bileşeni iki kısımdan oluşmaktadır. Birincisi Örgütlerin 10 ile 30 yıllık bir zaman aralığında başarmayı arzuladığı "Büyük Cüretkâr Amaç" olarak isimlendirilen amaçtır. İkinci ise, bu amaçlar başarıldığında örgütün nasıl olacağına dair canlı tarifler olarak sınıflandırılmaktadır.

Öz ideoloji ile temel yetenekler birbirinden farklı olabilir. Temel yetenekler, şirketin özel becerilerini tanımlamaktadır.

Vizyonun içeriğinde somut kavramlar olan misyon, amaç, strateji ile birlikte inanç, duygu, imaj, tutku gibi soyut kavramlar da yer almaktadır. Kısacası vizyon, soyut ve somut bileşenlerin yarattığı bir "somut bileşke vektörel" büyüklüktür.

Vizyon karanlık tünelden çıkışın projektörü, feneridir. Birinci ve ikinci bölümde anlatılan, burada, bu nedenle üzerinde durulmamış olan tahmin, öngörü ve senaryo kullanılması ve yararlanılması gereken değişkenlerdir. Vizyon kavramı işletmelerde, örgütlerde 1990'dan sonra yoğun biçimde kullanılmaya başlanmıştır. Gelecek vizyonu, hedef gösterir.

Dünyada genelde benimsenen liderlik tipi karizmatik liderliktir ancak vizyon sahibi şirketlerde karizmatik liderler ön safta olamazlar. Vizyon sahibi şirket için karizmatik liderler yalnızca kısa dönemde yarar sağlamaktadır.

Misyon

Misyon sözcüğü Hint-Avrupa dillerinde "fırlatmak, atmak, göndermek" anlamına gelen *meit* sözcüğünden türetilmiştir.¹¹ *Meit* sözcüğünün birinci anlamı kötü bir şey atmak, fırlatmak, lekelemek anlamına gelen *smite* kelimesiyle paralellik göstermesi ilginçtir. Ayrıca Latince'de *mittere* ve *missus* sözcükleri de "gitmeyi sağlamak, gitmeye neden olmak, göndermek, atmak" gibi anlamlarda kullanılıyor. Bu yüzden misyon kelimesinin or-

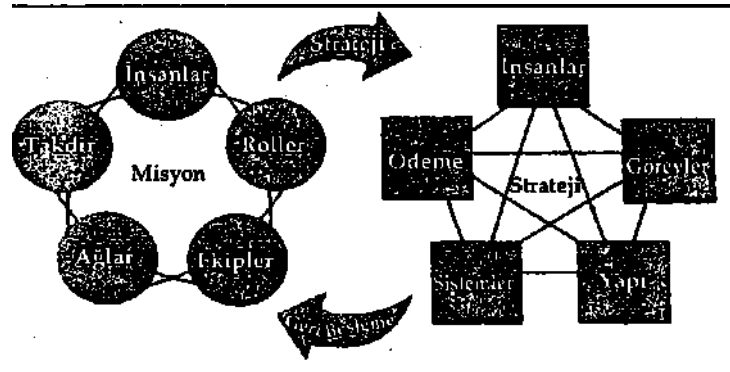
taya çıkışı "missile" (Füze), "emit" (uzaklaştırma), "intemit" (yanda kesme, ayırma), "permit" (izin, içeriden yönlendirme) ve "promise" (kurumlaşma, ileriye yönelik teklif verme) sözcükleriyle bağlantılıdır. Modern organizasyonel yapı içerisinde düşünüldüğünde misyon sözcüğü örgütün ve çalışanların niyeti, ruhu veya temel görevi ya da davranış biçimini, kurumlaşmayı ya da gücü aktaran ya da hedef ve amaçlar doğrultusunda geleceğe yönelmeyi açıklayan sözcüktür. Sözlük anlamı ile misyon, bir kimseye verilen özel görev olarak tanımlanmaktadır, bir yönetim kayramı olarak misyon, işletmelerin varlık nedenini ifade etmektedir. John Kottler, *Matsushita Liderliği*, 20. *Yüzyılın En Parlak Girişimcisinden Dersler* isimli kitabında, Konosuke Matsushita'nın 1933 yılında ilk kez, bir Japon firması olan şirketinde "şirket misyonunu" oluşturduğunu belirtmektedir. Ayrıca misyonu yazan ve şirket değerlerini tüm çalışanlara yazılı olarak bildiren kişi olarak da tanıtılmaktadır. Yaklaşık 70 yıllık bir geçmişe sahip olduğu görülen bu kavramın, yalın anlamda özel bir görev veya yapılan işin ne olduğunu anlatmak için kullanıldığı görülmektedir. Fakat misyonun anlamı uygulamada karıştırılabilmektedir. Misyon çoğu zaman yapılan işi veya iş prensiplerini, değerleri, felsefeleri, amacı ve bir inancı ifade etmede kullanılmaktadır.

Misyon, özellikle vizyonun nasıl başarılabacağına ilişkin bir görev tanımıdır. Yeni vizyon ve misyona çalışanlar inanmıyorsa başarı sağlanamaz.

Misyon, bir firmanın var olma nedenini açıklar ve "Ne işle uğraşyoruz, müşterimiz kimdir, müşteriye önemli ve değerli olan nedir, yaptığımız iş nedir ya da ne olmalıdır, kuruluşumuzun en dikkat çekici özellikleri nelerdir?" gibi sorulara yanıt arar.. Misyon bildirisi ise, örgütün temel değerlerini, ürün ve hizmet kalitesini, teknoloji ve felsefesini, imajını ve çalışanlarına, müşterilerine ve de çevreye karşı davranışını simgeler. Belirgin bir misyon tanımı, tepeden gelen vizyonun öngördüğü hedefleri en alt kademelere kadar geçiştirebilmeli ve tüm çalışanları kucaklamasını sağlayarak onlara yön verecek kadar etkileyici, berrak ve inandırıcı olmalıdır.¹⁰⁰

Misyon esasen vizyonun daha somut halinden başka bir şey değildir. Misyon aynı zamanda organizasyon ve organizasyonun yönüyle ilgili olarak "liderin" inancının ve yeteneğinin ifadesidir. Ayrıca organizasyonun en sessiz fakat en güçlü ve özgün özelliğinin ne olduğunu gösterir.²⁰¹

Öğrenen organizasyon, ortaya çıkma sürecinde içsel olarak kontrol edilir. Kurucuların vizyon ve ortak misyon duygusu ile ileri çekilir. Öte yandan performans organizasyonu başarılı oldukça gittikçe artan şekilde dıştan kontrol edilir (kısıtlanır).²⁰²



Şekit: Teoride Öğrenme ve Uygulama

Kaynak; David K. Hurst, *Kriz ve Yenilenme*, s.59, (çev. Elâ Gürdemir), Alfa Yayınları, İstanbul 2000.

İş uygulamasında öğrenme ve performans arasındaki karşılıklı engelleme, ekonomideki her çeşit bocalamayla daha da şiddetlenir. İdeal olarak öğrenmenin ürünü (strateji) performansta kendini göstermelidir ve bu performansın sonuçları yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi öğrenen organizasyonu tekrar beslemelidir.

Peter M. Senge "Buluşçuluk Pratiği" makalesinde vizyon-misyon ilişkisini iş deneyimini de kapsayacak içerikte açıklamakta:TM

"Misyon ve vizyon konusunda berraklık hem işlevsel hem de manevi bir gerekliliktir. Misyon yol gösterici bir yıldız, kısa vadeli ve uzun vadeli hedeflerin getirdiği kaçınılmaz baskıları dengede tutmanıza olanak verecek uzun vadeli bir amaç sağlar. Vizyon misyonu gerçekten anlamlı ve amaç edinilmiş sonuçlara dönüştürür; zaman, enerji ve kaynakların nasıl dağıtılacağına rehberlik eder. Kendi tecrübeme dayanarak, köklü bir amaç duygusunun ancak çekici bir vizyon sayesinde hayatiyet kazanabileceğini söyleyebilirim. İnsanların tutkuları doğal bir akışla gerçekten heyecan verici bir şey yaratmanın önünü açar. Birlikte alındıklarında misyon ve vizyon derin bir ihtiyacı karşılar: Bütün insanların bir amacı, bir varlık nedeni vardır. Çoğu insan satın alınması, kazanılması veya pazarlanması mümkün şeylerden daha önemli bir şeyin bulunduğuna inanır. Her büyük girişimin özünde yatan tutku, insanoğlunun bir farklılık yaratma, bir iz bırakma yönündeki derin özleminden kaynaklanır. Bu tutkuyu besleyen şey ne aldığınızdan çok ne kattığımızdır."

Misyon, "örgüt üyelerine bir istikamet vermesi ve anlam kazandırması amacıyla belirlenen ve örgütünü benzer örgütlerden ayırt etmeye yarayacak uzun dönemli görev veya amaç" şeklinde tanımlanabilir. Örgüt misyonu, "paylaşılan değerler" ya da "ortak inançlar" demektir. Hizmet yönelişli olmak, üretim yönelişli olmak, maliyet yönelişli olmak, kalite yönelişli olmak vb. birer misyon alanlarıdır. Misyonun hedefi çalışanların yüreğidir. Örgüt çalışanlarının ortak değerleri benimsemesi, inançları uğruna savaşmayı öğrenmesi, nihayi amaca kilitlenmesi örgüt misyonunun fonksiyonudur. "Girişimci liderin" başarısı her şeyden önce örgüt üyelerini belirlenmiş bir misyon etrafında kenetleyebildiği kadardır.TM

Vizyon ve misyon temelde birbirinden farklı kavramlar olmakla birlikte sürekli olarak iç içe anılmaktadır. Misyon ve vizyon arasında yönetim sürecinde ortaya çıkan farklılıklar aşağıdaki şekilde görülmektedir.³⁰

VİZYON	MİSYON
■ Maddi-manevi tüm değişkenleri içine alır (holistik-tir), misyonu da içerir.	Örgütün bir bölümünü geliştirmeyi hedefler ve sınırlıdır.
Örgütün geleceği üzerine odaklanır.	Örgütün bugünkü ihtiyaçları ön plandadır. .
İçseldir (internal personele örgütün misyonu ve nereye gittiği konusunda'bil-gi verir).	Dışsaldır, personele müşterilerin ihtiyaçları hakkında bilgi verir.
Örgüt fonksiyonlarını ve örgütsel ilişkileri geleceği düşünerek, geliştirerek hazırlar.	Örgütün günlük eylemlerini müşteri ihtiyaçlarını temel olarak tanımlar.
Personeli motive etmek için gelecek temelli açık amaçlar geliştirir.	Personelin günün şartlarına göre işini en iyi yapması istenir.
Biz ne olmak istiyoruz? Nereye gidiyoruz? soruları sorulur.	Biz şu anda ne yapıyoruz? Neye inanıyoruz? soruları sorulur.

Şekil: Yönetim Sürecinde Vizyon ve Misyon Arasında Ortaya Çıkan Farklılıklar Kaynak; Servet Özdemir, *Eğitimde Örgütsel Yaılışme'deu* aktaran Abdullah Karaman, *Vizyon Yönetimi*, s.47.

Yukarıdaki vizyon-misyon nitelik ayrımından da görüleceği gibi misyon, "varoluş nedenini" açıklayan, amacı açıkça ortaya koyan bir ifadedir. Vizyon, gelecekte şimdi bulunduğumuz pozisyona göre daha iyi bir yerde olmayı, koordinat noktalarını anlatır.

Vizyon geleceği, misyon ise şu anda bulunulan durumu anlatır.

Bugünkü vizyonumuz üe gelecek vizyonumuz için sorulacak ya da sorulması gereken bazı sorular şunlar olabilir:

- | | |
|--|--|
| "Rakiplerimiz kimlerdir?" | ■ -Rakiplerimiz kimler olacak?" |
| ■ "Değerlerimiz nelerdir?" | . Değerlerimiz neler olacak?" |
| "Bugünümüzü garanti altında lulan nedir?" | -Geleceğimizi garanti altında tutacak olan ne olacak?" |
| "Organizasyonumuzun toplum içindeki yeri nedir?" | -Organizasyonumuzun toplum içindeki rolü ne olacak?" |

Bu türdenTM onlarca soruyla bugünkü ve yarınki vizyonumuz saptanabilir.

Dikkati çekmesi gereken bir önemli nokta da vizyona ulaşıldığında bittiği ve yeni bir vizyonun başlayacağıdır. Oysa misyon daha uzun sürelidir. Vizyonun ne olacağı, nasıl geliştirileceğinden daha önemli bir konudur. En ideal vizyona sahip olmanın yolu konusunda çeşitli tartışmalar yapılmaktadır. Eğer "buluşçuluk" söz konusuysa insanlık tarihi bireysel vizyonun başarı öyküleriyle doludur.

Günümüz organizasyonlarında vizyon ya çalışanlarla geliştirilmekte ya da önceden belirlenen vizyon çalışanlarla paylaşılmaktadır. Şirket ya da örgütlerde lider vizyon belirlenmesinde çok önemli bir aktör haline gelmiştir. Çokuluslu şirketler veya dünya ölçeğinde söz sahibi-pazar payı sahibi iddiasındaki şirketlerin liderleri artık bu makro ölçekli yapıları algılayıp yönetebilecek yetenekte, *seçilmiş* kişiler olmalıdır. İdeal vizyonu tespit edecek liderle, vizyonu en iyi biçimde geliştirecek, çalışanlar-personel ayrımı-önemlidir ve ikisinin de birbirinden ne denli farklı olduğunu görmemiz gerekir.

Çok sıkça kullanılan bir ifade: "Sektörde bir numara olacağız," ya da "Bir Türk şirketi olarak Avrupa'nın iki numarası olacağız."

Bu *hedefler* vizyon mudur; strateji midir? Bu ifadeler vizyondur. Ancak, yukarıdaki vizyonlara ulaşmanın kolay olmadığı da ortadadır. O halde, vizyon açık olmalı ve çalışanlara gerekçeler ve gerçekler sıkça ve açıklıkla anlatılmalı, paylaşılmalıdır. "Ekip" ya da "takım" düşüncesinin egemen olmadığı organi-

zasyonlarda vizyonun gerçekleşmesi hayal olur. Vizyonun gerçekçi, matematik mantığının, aritmetik verilerinin sağlam ve inandırıcı olması gereklidir. Örneğin; "kalitemizi her geçen yıl teknolojinin gelişimine uygun olarak artıracacağız ama fiyatlarımız sabit kalacak" hedefi, bir vizyondur. Ama, buna çalışanları inandırmanız gerekir.

Düşünce özgürlüğü, insan haklarının çağdaş düzeyde olması hükümetlerin vizyonudur ama uluslararası arenada bunları anlatırken, ülkesinde düşünce suçluları yaratıyorsa, ifade özgürlüğüne ters olarak vatandaşlarını yargıya yolluyorsa, halkın bu vizyonu paylaşması, daha ileriye götürmesi beklenemez. Hedefin ölçülebilir olduğu unutulmamalıdır.

Bu örnekler, bir vizyon bildirisi ya da bildirgesi yazarak vizyona sahip bir organizasyona dönüşülemeyeceğini göstermektedir. Vizyondaki başarı bir şirketin kazandığı "çok para" ile ölçülemez. Unutulmamalıdır ki; "para kazanmak strateji değildir. Strateji, teknolojiyi ve teknolojik düşünceyi yaratmaktır [öteki bölümlerde yapılan strateji tanımlarından farklı olarak]". Bosch reklamlarındaki ifade belleklerdedir: "Müşteri kaybetmektense para kaybetmeyi tercih ederim!"

Vizyon, strateji olmadığı için vizyoner şirketler çoğu kez emsalsiz hamlelerini fırsatlarla karşılaşınca yaparlar. Olasükdışı hatalar da vizyon yaratmaya ya da vizyon içinde adım atmaya yol açar.

Strateji organizasyonların "üst yönetimi" tarafından belirlenir ama iç dinamiklerin etkileşimi ile evrensel nitelikler ve ölçütler bunun oluşumuna izin verir. Strateji açık, anlaşılabilir, uygulanabilir olmalıdır.

Strateji ile vizyon arasındaki ortak bağ, ikisinin de içinde bulunulan durum-zaman için değil, gelecekle ilgili olmalarıdır. Vizyon-strateji ilişkisinde genelde vizyonun daha soyut, stratejinin ise somut nitelik gösterdiği ifade edilirse de bu çok doğru değildir. Belki ikisini karşılaştırmakta zorlayıcı bir gayret olabilir. Şu söylenebilir: Stratejide kaynaklar, araçlar, hatta amaçlar somut, maddi olarak belirtilmek zorunluluğu gösterirken, vizyon ifadesinde kaynakların ve araçların ortaya konmasına ge-

rek yoktur. İşte bu nedenle vizyon soyut, strateji ise somuttur. Bu değerlendirme doğru olmakla birlikte eksik kalmaktadır. Çünkü vizyon, örgütlerin stratejilerinin belirlenmesinde, öncelikle amaç hedeflerin [misyon] saptanması, gidilecek yönün, rotanın belirlenmesinde, hatta bütçenin çıkarılmasında en önemli yardımcı etkidir. Eğer vizyon, matematik akıldan uzak, hayal, fantezi, oyuncaklaştırılmış fikirler ise vizyona bağlı olarak yaratılacak strateji gerçekçi olabilir mi? Tabii ki olamaz. Önce amaçlar belirlenecek, buraya gidişin işlem basamakları, yani strateji oluşturulacak. Vizyon ile strateji ve stratejik yönetim arasında doğrudan bir ilişki vardır.

İlerlemek ve ilerde kalmak stratejinin temelidir ve hayal olmadan vizyon olamaz ama yansı bitirmek, zaferle taçlandırmak için önce başlangıç noktasını bulmak gerekiyor.

4.5.3. Stratejik Mimari

Jack Fitz stratejik planlamayla stratejik mimari arasındaki fark ve üstünlükleri çok anlaşılabilir örneklerle ortaya koyuyor. "Hemen hemen her kuruluşun bir tür stratejik planı vardır. Pek az kuruluş stratejileri uygulama azmini gösterir."

'Plan mı' yoksa 'bağlanmak mı' esastır sorgulamasına J.itz de yapıyor ve şu karara varıyor:

Bir strateji her zaman en üstün terimlerle nitelenmelidir. Neden yalnızca daha iyi olmakla yetitilsin? Bir kez işe girildikten sonra, stratejik ve taktik planlar geliştirilebilir. Planlar her yıl ya da daha sık değiştirilir. Stratejiler kalır. Bir plan, bir cumartesi akşamı yemek için rezervasyon yapmaya benzer. Bağlanmak ise yaşam boyu sürecek bir evlilik gibidir. Konu plan değil; bağlanmaktır,

Çoğu plan duvar kâğıdına benzer; güzeldir, ama kendi başına güçlü değildir. Stratejik planlar bir çekirdek stratejiye; değerlerden oluşan somut bir duvara dayanmalıdır. Stratejik bir iş planı mimari bir çizim gibi olmalıdır. Mimarlar işe bir amaçla başlarlar. Bu amaç, - bir tür bina yapmaktır, kalemi kâğıdı ellerine almadan işin içinde her kim varsa oturup, bunun bir tür işlevi maksimize etmek için tasarlanacak ticari bir plan olduğunda karara varmaları gerekir. Eğer

ölçülere göre bina yapan bir inşaatçı için çalışıyorlarsa, sonuçta ortaya çıkan plan genel kullanıma yönelik olacaktır. Bu, inşaatçılar için işe yarasa da, şirket yöneticileri için geçerli olmaz. Yöneticiler kendilerini bir planlamaya angaje etmeden önce, bazı temel konular üzerinde açıkça görüş birliğine varılmış olması gerekir. [J. Fitz; Büyük Kuruluşlar İnsanı Nasıl Değerlendiriyor, s.50]

Geleceğin yalnızca hayal edilmesi değil, aynı zamanda inşa edilmesi gerekmektedir; "stratejik mimari" terimini o nedenle kullanıyoruz. Bir mimar daha henüz yaratılmamış şeyleri gözlerinin önünde canlandırma yeteneğine sahiptir; şu anda tozlu bir oavadan başka bir şey olmayan yeri bir katedral, şu anda büyük bir yarık olarak görünen boşluğu bir köprü olarak hayal edebilir. Ama mimarın aynı zamanda, bu hayalin gerçekliğe nasıl dönüştürüleceğini gösteren bir çizim de geliştirebilmesi gerekir. Mimar, hem hayal görebilmeli hem de tasarımı yapabilmelidir. Mimar, sanatı mühendislikle birleştirir.³ⁿ⁷

Her şirketin ayrıca bir stratejik mimariye de sahip olması gerekmektedir. Stratejik mimariyi oluşturabilmek için, üst yönetimin, gelecek on yıl içinde müşterilere ne gibi yeni yararların ya da "işlevsellikler" in sunulabileceği, bu yeni yararları yaratabilmek için hangi yeni temel yeteneklere ihtiyaç olacağı ve müşterilerin bu yeni yararları en etkili şekilde ulaşabilmelerini sağlamak için onlarla karşılaşma biçimlerinde ne gibi değişikliklere gitmek gerekeceği gibi konularda bir görüş geliştirmeye ihtiyacı vardır.TM

Şirket açısından *stratejik mimari*, şu anla gelecek arasındaki bağlantıdır. Yeni bir fırsat alanında kazanmanızı sağlayacak bir konum yaratmak için şu anda ne yapmanız, hangi yeni yetenekleri geliştirmeniz, hangi yeni müşteri gruplarını anlamaya çalışmanız, hangi dağıtım kanallarını incelemeniz gerektiğini söyler.TM

Stratejik mimari ayrıntılı bir plan değildir. Büyük tablodur. Yeni işlevsellikleri yerleştirmek, yeni yetenekler elde etmek, mevcut yetenekleri geliştirmek ve müşteri ara yüzünü yeniden tasarlamak için geniş kapsamlı bir gündemdir.²ⁿ³ Stratejik mimari, şehir içi caddelerin ayrıntılı bir planından çok, şehirlerarası

otoyolların haritasına benzer. Genel bir yön duygusu vermekle yetinir, güzergâh üzerindeki bütün yan yolları göstermez.²¹¹

Yirmi birinci yüzyıla girerken, açık strateji ihtiyacı artıyor. Çünkü kesin bir farka ve benzersizliğe nasıl sahip olacakları, farklı müşteri gruplarına rakiplerinden farklı bir şeyi nasıl sunacakları hakkında açık bir vizyon belirlemeyen şirketleri, yoğun rekabet çığ çığ yiyebilir. Şirketler yalnızca dezavantajları ortadan kaldırmaktan öte, avantaj oluşturmak ve geliştirmek için bir şeyler yapmalı. Stratejideki temel gerçek, şirketin herkese her şeyi sunmasının ve bunu çok iyi yapmasının mümkün olmadığıdır ve bu yüzden strateji, seçim yapmayı gerektirir. İyi stratejinin şirketi farklılaştırdığı bir temel ilkedir. Ancak yalnızca farklı olmak yeterli değildir. Farklı olmanın başka yöntemlerle uzlaşmayı içeren bir şekilde farklı olmalı.²¹²

Kuruluşlar yeni yüzyılda yönetimin çok karmaşık olacağından korkmaktadırlar. Bunda haksız da değiller, çünkü; belirsizlik, rekabet, internetin yarattığı yeni pazarlama ortamı ve olanağı, değişen müşteri talebi gibi bir dizi hızla çözülmesi gereken büyük problemlerle yüz yüzelir. Bu durum, kuruluşlara bir çekirdek strateji yaratma zorunluluğu getiriyor. Çoğu kuruluş ve lider bununla başa çıkmak için daha fazla değişim unsuruna gereksinme duyduklarını belirtirken J. Fitz 'daha fazla değişim unsuruna ihtiyacımız yoktur' diyerek ters görüşler ifade ediyor:

Kendinden menkul tipik bir değişim unsuru, odaya koku bombası atıp kapıyı kapatan bir ukala gibi davranır. Herkesin yeterince midesi bulandıktan sonra içeri girip temiz havaya ihtiyaç olduğunu söyler. Bunun yerine bize gereken, değişim liderleri ve müşteri memnuniyetinin *garantörleridir*. Bu da, yöneticilerin 21. yüzyılda ayakta kalabilmek için değişim liderleri olarak sürekli bir stratejiye bağlanıp, kendi işlevlerinin her yönünü değerlendirmelerini ve büyük bölümünü yeniden yaratmalarını gerektirir.

Yeniden yaratma çabası değerler, strateji ve kültürle başlar. Daha sonra liderlik en sonunda da uygun yöntemleri gerektirir. Yönetim ancak bundan sonra yatırım ve teknolojiyi düşünmelidir. Bir sürü bilgisayar almak, müşteri için sürekli değer yaratacak olan de-

ğerleri, stratejiyi, kültürü ve sistemleri yeniden yaratmaktan çok daha kolaydır.

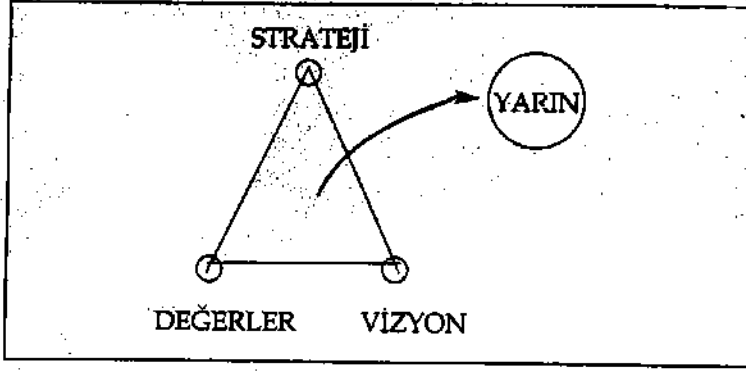
Geleceğinizin temeli, yeniden tasarlanan değerler, strateji ve kültürdür. Bu temelden yukarıya kuantum sıçramasını gerçekleştirmek için atılacak ilk adım, beş yıl ya da daha sonrasında pazar fırsatlarını öngörmektir. O halde yeni temel, sırtla atılma pistine benzeyecektir. Sağlam ve güvenilir bir zemin sunmalı; kaygan olmamalıdır. Geleceğin vizyonu da çıttadır. Size ulaşmak istediğiniz yüksekliği gösterirken, ona ulaşmak için gereken hız ve gücü de belirler. İşletme sistemleriniz ve gereken rekabet unsurları ise çıttadan atılmak için gereken sırttır, Gereklili kaldırma gücünü bunlar sağlar.

Gelecek için yalnızca hayal ya da tam tersi öngörü yeterli değildir; rekabet edebilmek, yarının avantajlarını yaratmak için stratejik mimariyi geliştirmek önemlidir.

Etkin olabilmek için, bir iş yöneticisinin yaptığı işin çekirdeğini oluşturan üç rol şunlardır: Kendi kuruluşunun strateji olmak; kuruluşun dünya çapındaki varlık ve kaynak bileşiminin mimarı olmak ve ulusal sınırların ötesine geçen işlemlerin koordinatörü olmak²³. Bu değerlendirme "küresel yönetici olmak ne demektir?" sorusuna yanıt arayan Sumantra Ghoshal ve Christopher A. Bartlett'e aittir.

Bir önceki başlık altında lider ve liderlik tanımlarını vermiştik. Strateji, liderlik konsepti ile ilgili değildir. Olanaklarla koşulları örtüştürmeyi başararak, yarın olmak istediğimiz yere ulaştıran bir yol, bir köprü, oraya açılan bir kapıdır.

Değerler, vizyon ve strateji hep birlikte Örgütün stratejik mimarisini meydana getirir. Değerleriniz [temel değerler; işletmedeki insanları ve kararları yöneten arka plandaki yöneticidir] sizin kim olduğunuzu ve nasıl davranacağınızı belirler. Vizyonunuz amacınıza ışık tutar, diğer bütün her şeyi tutuşturan kıvılcımdır. Stratejiniz değerleriniz bağlamında vizyonunuza nasıl ulaşacağınızın anahatlarını çizer. Nasıl ki değerler olmadan vizyonun meşru bir temeli yoksa, vizyonsuz strateji de anlamsızdır. Birlikte olduklarında ise, başarılı eylemin temelini oluşturacak bir yapı yaratırlar.²¹²



Şekil: Stratejik Mimari

Kaynak: Sullivan-Harper, *Umut Bir Yöntem Olamaz*, s.125, (çev. Ayşe Bilge Dicleli,) Boyner Yayınları, İstanbul 1997.

Stratejik mimari; bugün ile yarın, kısa vade ile uzun vade arasındaki esas bağlantıdır. Geleceği yakalayabilmesi için örgüte, *şu anda* oluşturmaya başlaması gereken yetenekleri, *şu anda* anlamaya çalışmaya başlaması gereken yeni müşteri gruplarını, *şu anda* araştırmaya başlaması gereken yeni kanalları, *şu anda* izlemesi gereken yeni ürün önceliklerini gösterir. Stratejik mimari geniş bir *fırsatlara yaklaşım* planıdır. Stratejik mimarinin ele aldığı soru, 'Mevcut bir ürün pazarında gelirlerimizi ya da payımızı en çok artırmak için ne yapmalıyız' sorusu değil, 'kendinizi doğmakta olan bir fırsat alanındaki gelecekteki gelirlerden önemli bir pay kapmaya hazırlayabilmek için, gerekli yetenekleri geliştirmek açısından bugün neler yapmalıyız' sorusudur.²¹⁵

Güncel stratejik planlamayla stratejik mimari arasındaki fark aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi anlatılmıştır. Stratejik mimariyle stratejik bağlanma, iletişim, ortaklık ve işbirliği, yenilik ve risk, rekabet tutkusu arasında bağlantılar görürüz. Hepsinin gerisinde değerler, strateji ve kültür vardır.

STRATEJİK PLANLAMAYA KARŞI STRATEJİK MİMARININ ÖZELLİKLERİ

	Stratejik Planlama	Stratejik Mimari
Planlama	• Pazar payı ve konumunda	• Sektör kurallarını yeniden yazmak
Hedefi	• ulak gelişme	• ve yeni rekabet alanı yaratmak
Planlama	• Formülci ve gelenekçi	• Açıklayıcı ve önu açık
	• Şimdiki sektör ve pazar yapısı temel alınır.	• Kesintiler ve rekabet anlayışı temel alınır
	• Sektör yapısı analizi (bölme, değer zinciri, maliyet yapısı, rakiplerle kıyaslama, vb)	• Yeni işlevselliklere, ya da geleneksel işlevsellikleri yeni sunma biçimlerine yönelik bir arayış
	• Kaynaklarla planlar arasında uygulayacak testler	• Fırsat uluklarının genişletilmesi
	• Rakip projeler arasında sermaye bütçesi ve kaynak dağılımı	• eni fırsatların önemine ve sürelerine yönelik testler
		• Yetenek satın alma ve göç planlarının hazırlanması
		• Fırsat yaklaşım planlarının hazırlanması
		• Analiz birimi olarak şirket
		• Pek çok yönetici
Planlama	• İş ve birim yöneticileri	• Şirketin toplu bilgeliği
Kaynakları	• Az uzman	• Çizilen yol ve personel güdümlü
	• Personel güdümlü	

Kaynak: Gary Hamel ve C. K. Prahalad, *Competing for the Future* (Boston: Harvard Business School Press, 1994), s.283'den aktaran Jack Fitz-Enz, *Büyük Kuruluşlar İnsanı Nasıl Değerlendiriyor*, Sabah Kitapları, 1999, 5.60.

Ülkelerin de stratejik mimarileri olabilir.²¹⁶ [Singapur Ekonomik Gelişme Kurulu tarafından, ülkeyi endüstriyel gelişmenin bir üst düzeyine çıkarmak için geliştirilmesi gereken ulusal yetenekleri saptayan bir stratejik mimari hazırlanmıştır. Bu kurulun" bir yetkilisi, ülkesinin hedefinin 2010 yılında kişi başına gelir düzeyi açısından ABD'yi yakalamak olduğunu belirtmektedir] Bu örnekten esinlenerek Türkiye'ye de model Önerisinde bulunabiliriz. Cumhuriyet kurulurken "çağdaş uygarlık düzeyinin üstüne çıkmak" olarak hazırlanan stratejik mimari de kişi başına gelir düzeyinin 2015'te AB düzeyini yakalamak olarak belirtilebilir.

Küreselleşme ve teknolojinin (özellikle internetin) "yenilik avantajları" yarattığını öne süren Michael Porter, "Rekabet avantajlarını yok edecek düşünce tarzlarını şirketler yerine ekonomilere uygularsak devletler Öncelikle, bunun yeni bir rekabet paradigması olduğunu anlamak durumunda kalacaklar,"²¹⁷ değerlendirmesini yaparak, 21. yüzyılda devletlerin de esneklik göstererek şirket yöntemleri tarzını benimsemesini ifade ediyor.

"Bu, yeniliğe ve iyileştirmeye dayalı bir paradigma. Ülkeler, benzersiz uzmanlaşmaya ve hedef bir kitleye ulaşabilecekleri alanlarda zenginleşirler. Her şey olmaya çalışamazlar.

Devletler yaptıkları her şeyin, yenilik paradigmasına göre yeniden ayarlanması gerektiğini anlamalıdır. Yasal düzenlemeler, değişimi yavaşlatmaktansa hızlandıracak şekilde değiştirilmeli. Ülkeler, şirketleri bir önceki nesil teknolojide kalmak yerine, bir sonraki nesil teknolojiye geçmeye zorlayacak yasal düzenlemeler oluşturmalıdırlar.

Ekonomilerin yenilikçi olması için yerel rekabetin artması gerektiğini de anlamalıdır. Boyutun eski önemini yitirdiği ve ancak rekabet baskısıyla güdümlenen hızlı bir ilerlemenin refah yaratacağı gerçeği, kazanma yolunun tek bir büyük şirket oluşturmaktan geçtiği düşüncesini çağdışı bıraktı.

Devletler artık yeni bir paradigma olduğunu kavrayabilirlerse, ekonomilerinin rekabet gücünü geliştirmeleri için gerekli politikalar da açıkça ortaya çıkacak."

Stratejik hedefler, stratejik amaca ya da onun önemli bir boyutuna ulaşılması için gerçekleştirilmesi yaşamsal olan özgün hedeflerdir. Örneğin, eğer stratejik amaç bir ürün ya da hizmetin önde gelen tedarikçisi olmaksızın, stratejik hedef olarak belli bir pazar payı konulabilir. Stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesi genellikle gerekli olmakla birlikte, her zaman stratejik amacın gerçekleştirilmesi için yeterli olmaz. Önemli olan, vizyona doğru ilerlendiğinin örgüt üyeleri ve liderlik ekibi tarafından kolaylıkla kavranıp anlaşılmasının sağlanmasıdır.²¹⁸

Stratejik mimari sonsuz (kalıcı) değildir. "Yarın" er ya da geç "bugün" olur ve dünün öngörüsü bugünün alışılmış bilgeliği haline gelir.²¹⁹

"Strateji uzmanları özellikle olumsuz zamanlarda, insanlar kendilerini adamadıkça hiçbir şeyin yapılmadığı gerçeğini göz ardı etmeye eğilimlidirler. Aslında/ işletme modellerinin çoğunun verimsiz olmalarının nedeni, insanların oynadıkları rolleri ve bunların sonuçlarını hesaba katmaktan kaçınmalarıdır. Bu mekanik tavrı benimseyenler sonuçta çok .pahalıya öderler. En mekanik örnek de yeniden yapılanmadır." [J. Fitz, Büyük Kuruluşlar İnsanı..., s.50]

Buradaki kritik (ya da stratejik soru) sorun gelecekte ne anlaşıldığıdır. Bir yıl sonrası mı yoksa on beş yıl sonrası mı? Geleceğe bakmak ve ulaşmak Öngörülerle olacaktır. Stratejik mimari bir yol harita sidir; bu nedenle geleceği görmek ve geleceğe ulaşmak için tüm dinamikler ve olanaklar harekete geçirilmelidir. Yoksa tek başına stratejik mimari projesi ya da projeleri hazırlamak enerji yitiminden başka bir şey olmayacaktır.

Stratejinin yalın tanımlarından birisi; olanakla koşulları ör-tüşme sanatıydı. İşte tam da bu nedenlerden dolayı "sanattır".

OKUMA PARÇASI:**"Diplomasi"... Strateji Disiplini İçinde Yer Alan Kavramların Büyük Kısmını İçeren Bir Kompozisyon**

Dördüncü bölümün bitiriş yazısına geçerken vizyon, strateji, taktik, diplomasi, liderlik, kriz, şans, komplo, oyun ve jeopolitik gibi bir dizi kavramın birlikte kullanıldığı ve bu kavramlarla profesyonel bir ömür geçirmiş olan Henry Kissinger'm daha çok anıları diyebileceğimiz "Diplomasi" adlı yapıtından bazı seçmeler, bu kavramlarla yazılan bir kompozisyon örnek olarak önümüzü aydınlatması açısından yarar sağlayabilir:

Kennedy döneminde, Beyaz Saray'daki kısa görevim sırasında Adenauer'la birkaç kez karşılaşma olanağı buldum. Berlin krizinin o zamana kadar yakın müttefik olan iki devletin arasında ne derecede bir güvensizlik yarattığını görerek çok üzüldüm. 1958'de, o zamanlar henüz pek tanınmamış bir profesörken *Nükleer Silahlar ve Dış Politika* adlı kitabım yayımlandı ve kısa bir müddet sonra Adenauer kendisini ziyaret etmemi istedi. Konuşma esnasında Adenauer, üzerine basa basa Bal tık Deni-zi'nden Güney Doğu Asya'ya kadar yayılmış olan komünist blok'un yekpare görünüşüne aldanılmaması gerektiğini söyledi. Kendisine göre Çin ile Sovyetler Birliği arasında bir kopukluk kaçınılmazdı.

Böyle bir düşüncüyü o zamana kadar ne kimseden duymuştum, ne de buna inanmıştım. Adenauer, benim hayretten ileri gelen suskunluğumu aynı düşüncede olduğum şeklinde yorumlamış olmalı; çünkü üç yıl sonra Kennedy ile buluşunca Çin - Sovyet ayrılığının kaçınılmaz olduğundan bahsederken, benim de onunla aynı fikirde olduğumu söylemiş. Bir müddet sonra Kennedy'den bundan böyle *jeopolitik görüşlerimi* yalnızca Alman Başbakanı ile değil, kendisi ile de paylaşmamdan çok minnettar olacağı anlamında iğneli bir mesaj aldım.

Sovyet başarısının yakında gerçekleşeceği beklenirken (Temmuz 1962), Kruşçev şaşkınlık yaratacak bir şekilde yön değiştirdi. Üç yıldan beri aklımı kurcalayan bir hamleyi bir darbede ger-

çekleştirmek için Küba'ya orta menzilli füzeler yerleştirdi. Kruşçev açıkça şu hesabı yapıyordu: Bu serüvende başarılı olursa, Berlin görüşmelerinde pazarlık şansı çok daha kuvvetli olacaktı. Aynı nedenle Kennedy de, Sovyet stratejik gücünün Batı yarımküresine kadar genişlemesine izin veremezdi. Krizi cesaretle ve ustalıklı yönetmesi, Kruşçev'i yalnızca Sovyet füzelerini çekmeye mecbur etmedi; aynı zamanda, bu süreçte, Berlin diplomasisinin inanırlığından geriye ne kaldı ise, onu da aldı götürdü.

Elindeki bütün kozların tükendiğini anlayan Kruşçev, 1963 Ocağı'nda Berlin duvarının 'başarısı'nın, Berlin'e ayrı bir barış anlaşması yapılmasını gereksiz hale getirdiğini açıkladı. Berlin krizi 5 yıl sürdükten sonra sonunda bitmişti. Kriz boyunca müttefikler, birçok kararsız ve tereddütlü anlara karşın, bütün önemli konularda durumlarını korumuşlardı. Kruşçev ise, kendi bakımından Doğu Almanya vatandaşlarının komünist ütopyadan kaçmalarına engel olan bir duvar örmekten başka hiçbir başarı gösterememişti.

Kruşçev'in şansını fazla zorlaması bütün Batı için bir şemsti çünkü ittifak tehlikeli bir şekilde kopma ve dağılma noktasına gelmişti.

İngiltere Başbakanı Macmillan zamanında, Büyük Britanya, büyük devlet statüsünden, etkili devlet statüsüne geçişini tamamladı.

Macmillan, İngiliz politikasını Amerikan politikasının içine koymaya ve Washington'la ilişkileri beceriyle idare ederek İngiliz

seçeneklerinin çeşitliliğini artırmaya karar verdi. Hiçbir zaman felsefi ya da kavramsal bir husus için kimse ile atışmadı ve anahtar durumundaki Amerikan politikalarına açıkça pek seyrek karşı koydu.

Berlin krizi esnasındaki taktikleri de bu yaklaşımı doğrular. Berlin'e giriş sorunu, ona göre bir nükleer felakete değmezdi.

Berlin krizi esnasında, Alman Öncelikleri değişti. Bütün kriz boyunca Kruşçev, açılışı parlak bir şekilde yapan ve sonra oturup muhatabının karşı karşıya bulunduğu çıkmazı görerek sonuna kadar oyunu'ynamadan teslim olmasını bekleyen bir satranç oyuncusu gibi davrandı..

Küba füze krizi ile zirve noktasına ulaşan Berlin krizi, o za-

man böyle değerlendirilmekle beraber, Soğuk Savaş'ın bir dönüm noktası idi. 1989'da duvar yıkılana ve Alman birliğine giden yol açılana kadar Berlin'le veya giriş yollarıyla ilgili başka bir sorun olmadı. Sınıflandırma politikası sonunda işlemişti.

Avrupa'nın jeopolitiği ile Asya'nınki arasındaki temel farklılıklar, her ikisindeki Amerikan çıkarları ile birlikte, dış politikadaki evrensel, ideolojik Amerikan yaklaşımı içinde birleşti. Çekoslovakya hükümet darbesi, Berlin ablukası, bir Sovyet atom bombası denemesi, Çin'deki komünist zaferi ve komünistlerin Güney Kore'ye saldırması Amerikan liderlerinin gözünde tek bir küresel tehdit olarak üst üste yığıldı; gerçekte tek bir merkezden yönetilen global bir komplo olarak görüldü.

Konvansiyonel bir savaşta, yüzde yetmiş beş başarı oranı zaferi garantiler; bir gerilla savaşında zamanın yüzde yetmiş beş'i süresince halkın korunması yenilgiyi getirir. Ülkenin yüzde yetmiş beş'inde yüzde yüz güvenlik, ülkenin yüzde yüz'ünde yüzde yetmiş beş güvenlikten iyidir. Savunma yapan kuvvetler, hiç değilse önemli saydığın bir bölgede, halk için hemen hemen ■mükemmel bir güvenlik sağlayamazsa, gerilla er ya da geç savaşı kazanır. Vietnam'lı lider Diem, Amerikan modeli bir reformist olsaydı bile, onun reformları için ihtiyaç duyulan zaman cetveli ile kaos yaratmak için gereken zaman arasındaki eşit olmayan yarışını kazanıp kazanamayacağı belli değildir. Tabii ki ülkesi bir gerilla savaşı ağına düşmemiş olsaydı bile, Diem özellikle demokratik bir lider olmayacaktı. [Kissinger burada bir strateji gibi değil, bir fakı gibi konuşmaktadır. Başkan Bush da benzer ifadeleri Saddam için kullanmış, bunu bahane ederek de Irak'a saldırı emrini vermiştir. Konuya böyle bakınca, dış politikada uygulama açısından devamlılık saptamaktayız.]

Uygulaması zor olmakla birlikte, gerilla savaşında esas denklem basittir. Gerilla ordusu kaybetmekten kaçındığı müddetçe kazanır; konvansiyonel ordu ise, kesin olarak kazanamazsa savaşı kaybetmeye mahkûmdur.

Domino Teorisi, genel kabul gören görüş oldu ve kimse de buna karşı çıkmadı. Fakat Wilsonculuğun kendisi gibi, Domino Teorisi de pek yanlış sayılmazdı. Vietnam'ın neden olduğu ger-

çek sorunlar, komünistlere karşı Asya'da direnme sorunu değil, 17. paralelin sınır çizgisi olarak doğru seçilip seçilmediği sorunuydu. Güney Vietnam domino taşı düşerse Çinhindi'ne ne olacağı sorunu değil, başka bir savunma çizgisinin (örneğin Malaya sınırında) çekilip çekilemeyeceği sorunuydu. Çinhindi ile uğraşmak zorunda kalan peş peşe üçüncü başkan olan John F. Kennedy, yerleşmiş bir takım politik kurallarla işe başladı. Kendisinden öncekiler gibi Kennedy de Vietnam'ı Amerika'nın genel jeopolitik konumunda çok önemli bir halka olarak düşünüyordu.

Bu sorun, jeopolitik terimler içinde hiçbir zaman dikkatli bir şekilde incelenmedi. Münih, Amerikan liderleri kuşağının gözünü açan bir dersti,

Amerika'nın evrensele! geleneği, stratejik gerekçelerle olası kurbanlar arasında ayırım gözetmeye izin vermez. Amerikan liderleri, kendi uluslarının fedakârlığını ileri sürdüler ve gerçekten inandıkları için bunu yaptılar. Bir ülkeyi savunurken, Amerika'nın ulusal çıkarları doğrultusunda hareket etmek için değil, o ülkenin haklı olduğuna inandıkları için o ülkeyi savundular. [Her ne kadar Kissinger böyle söylüyorsa da, bir diplomat ve stratej olarak ABD'nin ulusal çıkarları doğrultusunda yorum yaptığını düşünmeliyiz; çünkü son söyledikleri hem inandırıcı değil hem de realpolitikle bağdaşmıyor. E.M.]

Kaynak: Henry Kissenger; Diplomasi (Çeviren: İbrahim H. Kurt); İş Bankası Yayınları; Ankara; 1998; sayfa: 555-609.

4.6. RİSK VE RİSK YÖNETİMİ

"İnsanların yaşamlarında iki hedefleri vardır: Birincisi istediklerine sahip olmak, ikincisi sahip olduklarından yararlanmaktır. Ancak akıllı insanlar, ikinciyi kullanabilmişlerdir."

Adam Smith

4.6.1. Olasılık ve Şans Oyunları

Matematik ve fizik bilimlerini ilgilendiren popüler kitapları okumak çoğumuza keyif verir; bana da vermekte. "Strateji" gibi çok soyut görünen bu alanı somutlaştırmak istiyorsak/kaçınılmaz olarak özellikle matematik ilgi alanımıza girmeli. "Risk" ve "kriz" gibi olguların "yönetim mimarı" yapısı içinde yer aldırılması, olasılık ve başlangıç durumuna hassas bağlılık'gibi referans noktaları ve koordinat eksenlerine tutunma zorunluluğunu da beraberinde getirmiştir.

Risk ve Risk Yönetimi nedir? Bu kavramlar nasıl tanımlanıyor? Bu bölüm, bunların yanıtı vermeye çalışacak ama önce olasılık kavramı ve olasılık teorisi üzerinde durmalıyız. Matematiğin güzelliğine doğru kısa bir yolculuk yaptıran popüler bir kitabın yazarı Jefferson Hane Weaver'in "Matematik Kâşifliği"nden özetlemeye çalışayım.TM

Birçok insan zar ve kâğıt oyunlarını bir tür eğlence şekli gibi görür. Hatta bazı insanlar bu oyunları rekabet etmenin en uygar şekli olarak düşünürler. Fakat her tür şans oyunu olasılığın kurallarına uymak zorundadır. Diğerleri karşısında kendi şanslarını artırmak isteyenler en azından bir elde belirli bir kâ-

gıda sahip olabilmenin matematiksel zorluklarını anlamalıdır.

Kart sayan insanlar çekilen kartları takip ederek geride kalan belli bir kartın gelme şansı hakkında fikir sahibi olmak suretiyle kazanmaya çalışırlar. Büyük kartların desteden çekildiğini bilen biri diğer bir kişinin buna bağlı bahis stratejisini bozabilir. Kumarhaneler, ortalama bir insana göre bahislerinde daha başarılı olduklarından kart sayıcılarını pek sevmezler. Kart sayıcılarını engelleyebilmek için kumarhaneler bazen çoklu desteler kullanır, bazen bahisçileri öbür masalara gitmeleri için zorlar ve çok ender durumlarda da kumarhaneye girmelerini engeller.

Kumarhanelerde oynanan oyunlar kimsenin durmadan kazanmayı beklememesi gereken şans oyunlarıdır. Her şeyin dışında bir kumarhanede kazanmak atılan zara ve çekilen kâğıda bağlı bir durumdur. Aslında durmadan kazanabilmek kumarhanelerin temelde kâr etmek için kurulmuş olmaları olgusu ile daha da az olası kılınmıştır - hatta çok fiş kazanan kumarbaz sayısı bile oldukça düşüktür. Fakat kumarhaneye karşı elinde bir kazanma şansı olmasını isteyen herkesin, olasılık teorisinden haberdar olması gerekir. Olasılık teorisini bilmek, sizi belki daha iyi bir kumarbaz yapmaz; ama en azından neden günlük işinizi bırakıp bir kumarbazlık kariyerine başlamamanız gerektiği konusunu kafanızda açıklığa kavuşturur.

Peter Bernstein "Tanrılara Karşı" da, "Şans oyunlarını beceri gerektiren oyunlardan ayırmak gerek," diyor. Rulet, zar ve kumar'makinesinin işleyiş ilkeleri aynıdır, ancak bu ilkeler poker, at yarışı ve tavla oyunlarını kısmen açıklar. Birinci grupta sonuç kadere bağlıdır, diğerinde ise tercih devreye girer. Bahis oranı -kazanma olasılığı- bir şans oyununa girmek için bilmeniz gereken tek şeydir, ama sonuç şans kadar beceriye de bağlı olduğunda, kimin kazanıp kimin kaybedeceğini görebilmek için daha fazla bilgiye gerek duyarsınız. Son derece uzman iskambil oyuncuları ve at yarışı bahisçileri olmasına karşın, barbutta uzmanlaşmış, başarılı kimse yoktur.

Her şans oyunu olasılık kavramı ile başlar ki belki fark etmişsinizdir "olası" kelimesinden pek de farklı değildir. Aslında

"Bir şeyi yapma olasılığımız var" dediğimizde veya bir işi yapip yapmayacağımızı belirsiz bir şekilde söylediğimizde, o işi yapip yapmayacağımız pek belli değildir. Aynı "olası" kelimesinde olduğu gibi "olasılık" terimi de belirli olayların olup olmama şanslarını belirtir.

Para atışı, olasılık teorisinin işleyişine çok net bir örnek oluşturur ve konunun anlaşılmasını kolaylaştırır. İlk olarak olasılık teorisi hakkında konuşurken matematikçiler tarafından kullanılan terminoloji ile başlayalım. Bir olayın olması mümkün değilse onun olma olasılığı 0'dır, denir. Buna karşın bir olayın olması kesin ise bu olayın olma olasılığı 1'dir, denir. Biliyoruz ki parayı attığımızda sadece iki olasılık vardır; ya tura ya da yazı gelecek. Elbette ki bazı matematik öğrencileri olasılık uzmanlarını komik duruma düşürebilmek için anlatılan durumun pek de doğru olmadığını, çünkü paranın herhangi bir kenarının da bir atış sonucu gelebileceğini söyleyebilirler. Fakat böyle bir durumun paranın yapısı sonucu çok nadir meydana geldiğini düşünürsek, açıklamamızın amacı doğrultusunda bu sonucu göz ardı edebiliriz. Böylelikle iki olası durum söz konusudur [para ya yazı ya da tura gelecek]. Herhangi bir olay olabileme şansına sahipse, biliyoruz ki olma olasılığı 0'dan büyüktür. Fakat yazının mı turanın mı geleceği konusunda kesin bir bilgiye sahip olmadığımızdan olasılığın 1'den küçük olması gerektiğini de biliyoruz. Eğer probleme daha yakından bakacak olursak her bir atışta iki olası durumdan birinin geleceğini görebiliriz. Sonuç olarak paranın yazı gelme olasılığı 1/2 veya yüzde 50, tura gelme olasılığı da 1/2, yani yüzde 50'dir.

Buna karşın bir şirketin hissesinin düşmesi veya çıkması, bir atın yarışta kazanması veya havanın güneşli veya yağmurlu olması olasılıkları hakkında konuşmak ise tamamen farklı bir iştir. Yukarıda geliştirdiğimiz olasılık teorisi burada daha az kullanışlıdır; çünkü bu "sahte-olasılıklar" aslında matematiğe değil bunun yerine bazı etkilere -bazısı matematikle çok az ilişkilidir; çoğu nicel bile değildir- bağlıdır. Örneğin, bir şirketin hisse senedinin değerinin artıp artmayacağını araştırırken o şirketin önceki satışlarını, üretim çizgisini, pazar payını, yönetim kalitesini

ve hatta ülke ekonomisi gibi birçok şeyi bir bütün olarak göz önünde bulundurmalıyız. Aslında matematiğin hisse senedinin borsadaki yönünü hesaplamaya çalışması daha çok bir spekülasyon olabilir; çünkü göz önünde bulundurulması gereken çok fazla faktör vardır. Hatta ilgili konuları araştırarak yaptığımız çalışmaların sonuçları bile yanlış çıkabilir.

Birçok gözlemci borsanın da kumarhaneden çok farklı olmadığını düşünür. Borsada kazanmak şansla birleşmiş becerinin bir sonucu mudur, yoksa yalnızca şanslı bir kumarın neticesi midir? Tartışılmaktadır. Bilinmesi gereken önemli bir gerçek, şirketin hissesini etkileyecek her şeyi nicelleştirecek ve hisse senedinin yönünü bildirecek kesin bir matematik yoktur.

Zar ve rulet çarkı, borsa ve tahvil piyasalarıyla birlikte, riskle ilgili incelemeler için doğal laboratuvarlardır, çünkü sayısal-laştırılmaları kolaydır ve dilleri rakamların lisanıdır. Aynı zamanda kendimiz hakkında da birçok şeyi ortaya çıkarırlar. Rulet çarkının üzerinde sıçrayan o küçük beyaz topu izlerken ve bazı hisse senetlerini alması veya satması için broker'imizi ararken soluğumuzu tuttuğumuzda, kalbimiz sayılarla birlikte atar. Bu, şansa bağlı bütün önemli sonuçlarda böyledir, Kumar oynamanın ve yatırım yapmanın riskle ilgili yönlerini anlamak için kumarbaz ya da yatırımcı olmak gerekmez. (Bernstein, 26)

Her finansal yatırım, riskini de beraberinde getirir. Gelecekte piyasa koşullarının ne olacağını tam olarak bilinemeyişinden dolayı, yapılan yatırımların ilerideki değeri de kesin olarak tespit edilemez. Ancak, istatistiksel yöntemler kullanarak, yapılan yatırımı beklenen değeri değişik olasılıklar altında analiz edilebilir.²⁵¹

Yatırımlardaki risk yatırımdan elde edilen gelirin beklenenden farklı gerçekleşebilme olasılığıdır. Dolayısıyla risk ve beklenen getiri arasında önemli bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Öfe yandan, riskin sübjektif ve objektif tarafları olduğu şeklinde savunulmakta iken halen genel olarak riskin objektif ve ölçülebilir bir faktör olduğu kabul edilmektedir.²⁵²

Olasılık teorisinin lisanını kullanan bir başka örnek, "hava tahmin raporlarıdır". Mutlaka günde bir kez televizyonlardaki

sunuculara kulak kabartırız. Bu tahminler bizi kötü hava koşullarına karşı uyararak için yapılır, kesin olmayan bir bilimsellik taşırlar. Biz bunu biliriz ama yine de önemseriz. Çünkü bir uyarıdır ve biz de bunu beklemekteyiz. Yağmurun yağma olasılığı yüzde 75, 85 ya da 95 olarak açıklansa bile bunlar istatistiksel bakış açısından bağımsızdır; çünkü bu tür tahminler olasılık teorisi bağlamında yapılamaz. Ama bizim için bir uyarıdır ve anlamı şudur: "Riske girme ve yanma şemsiyeni almayı unutma!"

Zaman, kumar oyunlarında hâkim etkindir. Risk ve zaman aynı madalyonun iki yüzüdür; yarın olmadığı takdirde, risk de olmayacaktır. Zaman riski dönüştürür ve riskin doğası zamanın ufku tarafından biçimlendirilir: Gelecek, oyun alanıdır. (P.Berns-tein, 33)

Şans oyunlarından çok para kazanmak isteyenler bilirler ki aslında kendilerinin bu oyunlarda kazanma şansları çok azdır. Kazanacak numaraları oluşturan grup çok küçük iken bu şans oyunlarına giren kişinin seçim yaptığı sayı grubu çok büyüktür. Çoğumuzun da gaipden haber veren güçleri olmadığından bizler ancak bu şanslı numaraları seçme olasılıklarımızı hesaplayabiliriz. Birçoğumuz, kazanan numarayı bunun bize çıkma olasılığının çok az olduğu analizine dayalı loto çekilişlerinden uzak dururlar. Aslında genellikle kazanan altı numaranın kırk dokuz numara arasından çekildiği lotoda kazanma olasılığı yirmi milyondan daha azdır. Açıkça büfeden bir sayısal loto kartı alıp onunla evin ödemelerini karşılayabilme olasılığı çok düşüktür.

Eğer lotoya bir tür eğlence ve gelir paylaşımı dışında pek bir anlam yüklemiyorsanız, çok büyük hayal kırıklıklarından uzak durabilirsiniz. Hatta bir gün şans perisi yüzünüze güler ve şanslı numarayı siz büfeden çıkarırsınız. Düşük olasılıklı şans oyunlarından vazgeçip para atışlarından örnek vererek devam edelim. Yazı-tura oyununda bugüne kadar bir para aynı anda hem yazı hem de tura gelmemiştir. İlk sefer için olasılık 1/2 ya da yüzde 50'dir. Eğer bir parayı on kez atarsak, her bir atış diğer bir atıştan bağımsız olacaktır. On atışın sonunda da yazı gelmesi -düşük bir olasılık olsa da- bir istatistikçiyi şaşırtmaz; çünkü

her bir atış diğerinden bağımsızdır. Olasılık teorisi bize yirmi ardıl atışta tura gelemeyeceğini ortaya koymaz; sadece bizim bu durumumuzun olabilme olasılığını hesaplayabilmemizi mümkün kılar: 524.288'de 1. Bu sonuç verilen para atışının "tura" gelmesi olasılığım yirmi kez ($1/2 \times 1/2 \times \dots \times 1/2$) kendi ile çarpmamız sonucu oluşur ki bu da $1/524.288$ şeklinde bulunmuştur.

Gelelim lotoya... Eğer 6 topun tüm kombinasyonlarını yazmak istersek permütasyondaki sayıların büyüklüğünü daha iyi anlarız. Bu işlemi yaparken $6!$ (altı faktöriyel diye okunur) -ki bu da $6 \times 5 \times 4 \times 3 \times 2 \times 1 = 720$ olur- teriminden faydalanacağız. Öyle ise 6 topun bütün olası dizilişlerinin sayısı 720'dir. i;;-i_er elimizde 12 top varsa ve permütasyon kullanmak istiyorsa $12!$ -ki bu da $12 \times 11 \times 10 \times 9 \times 8 \times 7 \times 6 \times 5 \times 4 \times 3 \times 2 \times 1 = 470.001.600$ eder- teriminden yararlanacağız. O halde 12 topu değişik şekillerde dizmeye uğraşıyorsanız çok fazla zaman harcamanız gerekecek.

Olasılık teorisi ve kâğıt oyunları ayrılmaz şekilde birbirlerini içine geçmişlerdir; çünkü kumarhanelerde oyuncuları en l' çok zengin eden oyunlar içinde en yaygınları 21 ve pokerdir. Gerçekte ise kumarhanetere'karşı uzun vadede kazanmak olası / değildir; çünkü kumarhaneler yatırılan tüm paraları kazanan i oyuncuya vermezler.

Tüm olasılıklardan bilgi sahibi olduğu muza göre, kumarhanelerden ve manipülatörlerin eksik olmadığı "borsadan" uzak durmamız gerekmez mi?!

Olası, olasılık, olasılık teorisi, permütasyon, kombinasyon, kumar, kumarhane, şans oyunları... Tüm bu anlatılanların konumuzla yani "risk" ve "risk yönetimiyle" ne bağı var, diyenler çıkabilir. Bundan sonrası okunduğunda görülecek ki çok ilgisi var, bu nedenle anlatıldı.

Eski çağlarda, çiftçilikte, imalatta, iş yönetiminde ve iletişimde kullanılan araçlar basitti. Sık sık arızalar olur, ancak bunlar su tesisatçısı, elektrikçi, bilgisayar teknisyeni -ve de muhasebeciler ve yatırım danışmanları- çağrılmadan da giderilebilirdi. Bir alandaki hata nadiren başka bir alanı doğrudan etkilerdi.

Oysa bugün kullandığımız araçlar karmaşık ve de arızaların sonuçları oldukça geniş alanlara yayılarak felaketsel neden olabiliyor. Aksama ve bozukluk eğilimlerini hemen fark edebilmek için her zaman tetikte olmak zorundayız. Olasılık teorisi ve diğer risk yönetimi araçları olmasaydı, mühendisler geniş nehirlerin iki yakasını birleştiren büyük köprüleri asla tasarlayamazlardı, evler hâlâ ocaklar ve kuzinelerle ısıtılırdı, elektrik santralleri olmaz, çocuklar çocuk felcinden sakat kalmaya devam eder, uçaklar uçmaz ve uzay yolculuğu yalnızca bir hayal olarak kalırdı. Değişik türlerde sigortalar olmasaydı, eve, ekmek getiren kişinin ölümü genç aileleri açlık ve yoksulluk sınırına getirir, hatta çok daha fazla sayıda insan sağlık hizmetinden yoksun kalır ve yalnızca en varlıklı kesim ev sahibi -olabilirdi. Çiftçiler ürünlerini hasat zamanından önce belirlenmiş bir fiyattan satamazlardı, çok daha az gıda maddesi üretirlerdi.²²³

Ekonomist Özer Ertuna herkesin paylaştığı bir inancı dile getirirken tasarrufçuyu belki de fark etmek istemediği riskler konusunda uyarmaktadır. [Kapitalizmin Son Direnişi; 131-133];

"Sermaye piyasalarında faizin yalnızca paranın zaman değeri olmadığı, aynı zamanda taşınan riskin bedelini de içerdiği. Yani tasarrufçu parasını bir yatırım aracına bağladığı (tahvil veya senet aldığı) zaman çeşitli risklere katlanmaktadır. Parasını ya da parası-nm bir kısmını kaybedebilir,.. Burada bir hususu önemle belirtmek gerekir: Piyasa ekonomisinin fazileti arz ve talep kuralının, fiyatları denge fiyata yönlendirmesinden kaynaklanmaktadır. Fiyatın artması arzı artırmakta, talebi kısmakta ve artan fiyatın dengeye yönelmesine neden almaktadır. Aynı kural, risk için geçerli değildir. Artan risk bedeli faizleri yükseltmekte, yükselen faizler riski artırmakta, bu da faizleri daha da artırmaktadır. Türkiye, 1989 yılından bu yana bu sarmaldan kurtulamamıştır.

Risk, geleceği bilmememizden kaynaklandığı için, reel ve finansal yatırımlar için geçerlidir. Reel yatırımlarla ilgili riskler üretimle ilgilidir. Yapılan yatırımlarla gelecekte öngörülen veya planlanan düzeylerde üretim veya satış yapılamayabilir. Bu tür riske ekonomi dilinde *faaliyet riski* denir Öbür yandan piyasalarda pek çok finansal riskler bulunmaktadır. Bunlara örnek, *enflasyon riski, kur riski, devalüasyon riski, faiz riski, ödenememe riski* gibi riskler gösterilebilir.

Yerli yatırımcılar için önemli bir risk türü enflasyon riskidir. Enflasyon riski arttığında faizler de artar. Oysa yabancı yatırımcılar açısından enflasyon riski geçersizdir. Onlar için önemli olan, kur riskidir... Kur çıpası kapsamında kur artışları kontrol altında tutulduğundan, bu uygulamaları IMF sıkı sıkıya izlediğinden, yabancı yatırımcılar için kur riski ortadan kalkmıştır. Serbest piyasa düzeni açısından en önemli risk devalüasyon riskidir."

Tasarruf sahiplerinin risklerini dağıtarak çeşitlendirmesine olanak veren likit sermaye piyasalarımız olmasaydı ve eğer yatırımcılar (kapitalizmin ilk zamanlarındaki gibi) yalnızca tek bir hisse senedine sahip olacak şekilde smirlansalardı, çağımıza damgasını vuran büyük yenilikçi girişimler -Microsoft, Merck, DuPont, Alcoa, Boeing ve McDonalds gibi şirketler- asla var olamazlardı. Riski yönetme yeteneği ve onun beslediği risk alma ve ileriye yönelik tercihler yapma arzusu, ekonomik sistemi ileri götüren enerjinin temel unsurlarını oluşturur.^{2"}

İstatistik, matematik bilimi, oyun teorileri gibi karmaşık teoriler eşliğinde yönetim riskleri giderilmeye çalışılmaktadır. Olasılık hesapları, swot analizleri ve benzeri yöntemler risk yönetiminin ayrılmaz birer parçası olmuştur. Şirket yönetimlerinde artık risk kaçınılmaz bir olgu haline gelmiştir. İşletme yönetimi riskleri hesap etmediğinde iflaslar kaçınılmaz olmaktadır. Bazen de yöneticiler hesaplanmış riskler sayesinde kazanmaktadırlar.²⁻⁵ Televizyon kanallarının etkisiyle daha çok ekonomi alanındaki risk'ten söz edilmektedir. 'Risk yönetimi' dendiğinde ağırlıklı olarak 'bankacılık sistemi' çağrışım yapmaktadır. Oysa 'risk', yalnızca yatırım alanında değil, sigorta gibi sosyal güvence alanından, silahlı kuvvetler dahil olmak üzere gündelik yaşamın her alanı ve her anında söz konusudur, 'Risk', özellikle zaman tersine çevrilemeyecekse ya da kararlar uygulamanın bir noktasında değiştirilemeyecekse fark edilen ve önemi anlaşılan bir 'stratejik gerçek' olarak karşımıza çıkar.

4.6.2. Riskin Ekonomi Alanı Dışındaki Tanımı ve Niteliği

Risk sözcüğünün kökeni ya Arapça *rızık/risk (risq)* ya da Latince *riziko (risicum)* sözcüklerinden çıkmıştır. Rızık, kişiye Tanrı tarafından verilen ve üzerinden kâr elde edilen herhangi bir şey olarak tanımlanabilir. Burada rızık, rassal ve istenen iyi bir sonuç anlamı kazanır. Riziko ise, bir denizcinin karşılaştığı kayalık alan gibi bir engel olarak tanımlanabilir. Burada riziko, rassal ve istenmeyen kötü bir sonuç anlamına gelir. Eski Yu-nan'da Arapça'dan alman ödünç bir sözcük olarak risk, genel olarak olumlu ya da olumsuz etkilere sahip rassal olayları açıklamak için kullanılmıştı. Çağdaş Fransızca'da ise risk (*risque*) sözcüğü yine rassal olaylara ilişkin olup çoğunlukla olumsuz ama bazen olumlu anlamlar içerir. Gerek İngilizce'de gerekse Türkçe'de risk (ya da riziko); kayıp, hasar tehlikesi ya da kayıp, hasar tehlikesi olasılığı, sigorta edilen şey ya da kimse olarak tanımlanır; ayrıca fiil olarak risk, tehlikeye girmek ya da göze almak anlamlarında kullanılır ve sıfat olarak risk, tehlikeli anlamına gelir.²²⁶ Risk sözcüğü eski İtalyanca'da "cüret etmek" anlamında kullanılan *riski re* fiilinden gelir. Bu anlamda risk, kaderden çok bir seçimdir.²²⁷

Peter Bernstein riskin olağanüstü tarihinde risk kavramının köklerini tarihin derinliğinden çıkarıp getirmektedir.²²⁸

"Çağdaş risk kavramının kökleri, Batı'ya yaklaşık 7-8 yüzyıl önce ulaşan Hint-Arap rakam sistemine dayanır. Ancak riskin ciddi olarak incelenmesi, insanların geçmişin sınırlamalarından kurtulduğu ve yerleşik inançlara açıkça savaş açtığı Rönesans döneminde başlamıştı. Rönesans dünyanın büyük bölümünün keşfedildiği ve kaynaklarının sömürüldüğü bir dönemdi, Dinin alt üst olduğu, kapitalizmin doğduğu, bilim ve gelecekle ilgili dinamik bir yaklaşımın ortaya çıktığı zamanlardı.

1654 yılında, Rönesans'ın tam anlamıyla çiçek açtığı dönemde, gerek kumar, gerekse matematik zevkiyle tanınan bir Fransız soylusu, Şövalye De Mere, ünlü Fransız matematikçi Blaise Pascal'dan bir bilmeceyi çözmesini istemişti. Soru, bir şans oyunu, iki oyuncudan biri öndeyken yarıda kaldığında, ortadaki paranın nasıl bölüştürüle-

ceği idi. Bilmeyece 200 yıl kadar önce keşif Luca Paccioli tarafından ortaya atıldığı günden beri matematikçilerin kafasını karıştırmıştı. Paccioli aynı zamanda çift taraflı defter tutma sistemini zamanın işadamlarının kullanımına sunan adamdı (Leonardo da Vinci'ye çarpım tablosunu da o öğretmişti). Pascal da, aynı zamanda parlak bir matematikçi olan bir avukattan, Pierre de Fermat'dan yardım istemişti. Gerçekleştirdikleri işbirliği sonuçta entelektüel bir dinamit oldu. Günümüzdeki 'Trivial Pursuit' adlı oyunun 17. yüzyıl versiyonu olarak değerlendirilebilecek bu sonuç, risk kavramının matematiksel esası olan olasılık teorisinin geliştirilmesine giden yolu açtı.

Pascal ve Fermat'ın olasılığın büyüleyici dünyasına muazzam bir giriş yaptıkları o dönemde, toplum olağanüstü bir keşif ve buluşlar dalgası yaşıyordu. 1654 yılında dünyanın yuvarlaklığı artık yerleşmiş bir fikirdi, yeni büyük topraklar keşfediliyor, barut ortaçağ kalelerini toz duman ediyor, değiştirilebilir harf kalıplarıyla baskı bir yenilik olmaktan çıkıyor, sanatçılar perspektifi kullanmada usta-laşıyor, Avrupa zenginleşiyor ve Amsterdam borsası geliyordu. Hollanda'da birkaç yıl önce, 1630'larda yaşanan ünlü Lale Balonu, temel özellikleri bugün kullandığımız sofistike finans araçlarıyla aynı olan opsiyonların piyasaya çıkarılması sonucunda patlamıştı.

Aradan geçen yıllar içinde matematikçiler olasılık teorisini kumarbazların oyuncağı olmaktan çıkarıp bilgiyi örgütleme, yorumlama ve uygulamada kullanılan güçlü bir araca dönüştürdüler. Dâhiyane fikirler tuğla misali birbiri üzerine yığıldıkça, modern zamanların temposunu iyice hareketlendiren nicel risk yönetimi teknikle-ri ortaya çıkmaya başladı.

Oyun teorisinin katı akılcılığından kaos teorisinin zorlayıcılığı-na kadar, bugün risk yönetiminde ve de karar ve tercihlerin incelenmesinde kullandığımız bütün araçlar, yalnızca iki istisna dışında, 1654 ile 1760 yılları arasındaki gelişmelerden doğmuştur."

Eskiden toplumlar risk kavramını bilmezdi. Doğanın neden olduğu felaketler kaderci bir biçimde kabullenilirdi. Risk kavramı XVI. ve XVII. yüzyıllarda yeni yerlerin keşfedilmesine yönelik deniz seferleriyle birlikte ortaya çıktı. Ancak kavramın yaygın kullanımı için kapitalizmin atılım içine girdiği XIX. yüzyılı beklemek gerekecektir. Yatırımların ve paranın güvence altına alınması kapitalist ekonominin vazgeçilmez koşulları haline gelecektir. Öte yandan bilim ve tekniğin gelişmesiyle birlikte do-

ğadan kaynaklanan riskler önemli ölçüde azaltılmıştır. Artık insanların pasif bir biçimde dışsal risklere katlandıkları bir durumdan ziyade geleceğe yönelik yatırım yapan öznelerin Ölçerek, hesaplayarak, değerlendirerek kendi kendilerini riske attıkları bir dönem başlamıştır. Bilime, ilerlemeye duyulan inanç risk/yatırım ikilisinin gelişimini desteklemiştir. Yatırımcının kendi üstlendiği riskin dışında yatırımın doğaya müdahalesinden kaynaklanan riskler ise ilerlemenin sarhoşluğu içinde göz ardı edilmiştir. İşçi sınıfından kaynaklanan toplumsal riskin büyüklüğü karşısında burjuvazi, muhalefetçe de önemsenmeyen ekolojik riski kayda değer bir sorun olarak görmemiştir.²²⁹

Risk, genel olarak çeşitli tehlikelere açık olmaktan kaynaklanan kayıpların veya bozulmaların şiddeti ve olasılığıdır. Özellikle askerî ve sivil ya da resmi tüm güvenlik örgütlerinde belirsizlik ve risk tüm operasyonların bir parçasıdır.

Risk: Olması muhtemel bir olay, olayın şiddeti, personelin veya kaynakların olayın tehlikesine maruz kalması sonucu potansiyel olarak kayba veya zarara uğraması durumlarının tanımıdır. Olasılık, şiddet derecesi ve maruz kalma yönlerinin bir fonksiyonu olarak riskin genel tanımı şöyledir:

Risk = f (p, s, e) (p: olasılık, s: şiddet derecesi, e: tehlikeye maruz kalma)

Risk, gerek belirsizlik gerekse belirsizliğin sonuçları olarak tanımlanabilir. Risk, karar ya da planlama ortamında sonuçların kestirilememesine ilişkin olup, olasılık kavramlarıyla açıklanabilir.²³⁰

Genel anlamda risk bir olayın beklenenden farklı gerçekleşmeye olanağıdır [olasılığı olması gerekir. E.M.]. Olası sonuçların sayısı arttığı takdirde risk meydana gelmektedir. Risk mevcut ise bir olayın sonucu tam olarak tahmin edilememektedir. Bu, işletme yönetimi ve yatırımlardaki risk için de benzer şekilde geçerlidir.³³¹

Kimi yazarlar riskle belirsizlik arasında şöyle bir ayrım yaparlar: Sonuçlar konusunda uzmanlar birlikte olasılık dağılımları çıkarabiliyorlarsa risk, uzmanlar bu konuda bir anlaşmaya varamıyorsa belirsizlik söz konusudur."

Ekonomist Frank Knighfın (1885-1972) belirsizlik koşulları altında karar alma konusunda *{Risk, Belirsizlik ve Kâr - 1921 yılında yayınlanan doktora tezi}*, analizini risk ve belirsizlik arasındaki ayırım üzerine oturttuğunu belirten Bernstein'm yaptığı alıntıya göre²³³:

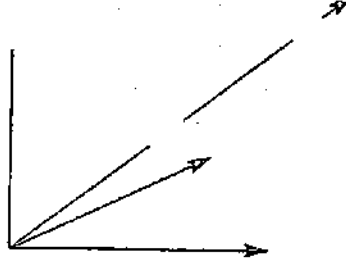
Belirsizlik, hiçbir zaman gerektiği gibi ayrılmamış olduğu, hepimizin bildiği Risk kavramından kökten farklı bir anlamda ele alınmalıdır... Ölçülebilir bir belirsizliğin ya da daha doğru bir ifadeyle, "riskin", ölçülemez bir belirsizlikten, aslında belirsizlik bile sayılamayacak kadar farklı olduğu görülecektir.

Bir başka ayırım da istatistiksel ve istatistiksel olmayan olaylara ilişkindir.⁴ İstatistiksel olaylar için risk, istatistiksel olmayan olaylar için belirsizlik söz konusu olur. İstatistiksel olaylar yinelenebilir niteliktedir. Ancak pek çok karar durumu tek olup yinelenebilir nitelikte değildir. Bu nedenle karar vericiler olasılık kurallarıyla tutarlı (istatistiksel ya da nesnel) olan istatistiksel olmayan ya da öznel olasılık değerlemeleri yapmak zorunda kalır.

Riskin değerlendirilmesi: Risk ve belirsizlikle karşı karşıya kalan yönetici şu dört işlem basamağını izleyebilir: Riskin tanılanması (adının konması), riskin ölçülmesi, riskin yargılanması ve riskin değerlendirilmesi (riski almaya değer mi?). Tehlikeleri ve sebeplerini tespit ederek, sistematik olarak tehlike ile ilgili riskleri değerlendiren bir süreçtir.

Risk değerlendirmesi risklerle bağlantılı tehlikelerin değerlendirildiği aşamadır. Eğer bir tehlikenin görevimiz üzerinde yapacağı etkileri biliyorsak ve nasıl oluşacağını da tahmin edebiliyorsak, artık bunu tehlike olarak değil risk olarak adlandırabiliriz. Riskleri öncelik sırasına göre derecelendirmek, risk değerlendirme aşamasının ikinci yönüdür.

En önemli risk ya da bir numaralı risk, görev ya da sorumluluk alanı üzerindeki potansiyel etkisi en fazla olan risktir. Sıralamada etki gücü bakımından son sıradaki risk ise, üzerinde biraz dikkat harcanması gereken ve kontrol edilebilmesi kolay ve olası olan risktir. Riskler ne kadar kolayca denetim altına alınabiliyorsa riskin derecesi de o kadar düşük kabul edilebilir.



Riskin [bir bileşkedir] üç ana bileşeni vardır.

Olasılık

A

/Risk

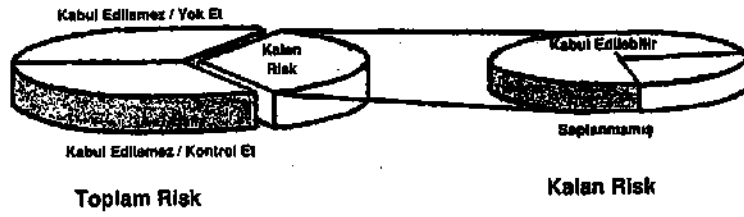
,/A.çık olma
Şiddet

Olasılık, bir kayba sebep olacak tehlikenin meydana gelme ihtimalidir. Bazı tehlikeler sık sık, bazıları ise asla kayba sebep olmazlar. *Şiddet* muhtemel kaybın tahmini büyüklüğüdür. Riskin üçüncü bileşeni ise maruz kalma yani tehlikeye *açık olma* durumudur. Bu durum, olaydan etkilenen insan veya kaynak sayısı, etkilenme süresi ve ilgili olayın veya tehlikenin tekrar sayısı ile doğrudan ilişkilidir. Tehlikeleri derecelendirebilmek için riskin olasılık, şiddet ve açıklığı (maruz kalma) tespit edilmiş diğer risklerle de karşılaştırarak doğru biçimde tahmin etmek zorundayız. Bu aşama, risk değerlendirme matrisinin yapılması ile sonuçlandırılır.

Tehlike şiddetinin değerlendirilmesi: Tehlike şiddetinin insan, donanım veya görev üzerindeki potansiyel etkileri açısından saptanmasıdır. Sebep ve etki diyagramları, senaryolar ve "olmazsa ne olabilir" analizleri, tehlike şiddetinin değerlendirilmesinde kullanılan en iyi araçlardan bazılarıdır. Şiddet ölçümü normalde beklenebilecek en kötü sonuç üzerinden olmalıdır. Şiddet kategorileri, personel hataları, çevresel şartlar, tasarım yetersizlikleri veya prosedür, sistem ve alt sistem aksaklıklarından doğabilecek beklenen en kötü kaza için niteliksel bir ölçüt sağlamak üzere tanımlanmaktadır. Aşağıdaki şiddet kategorileri, oldukça çeşitli görevler veya sistemler için bir kılavuz sağlamaktadır.

- **Katastrofik:** Bütünüyle görev başarısızlığı, ölüm veya sistemin kaybı.
- **Kritik:** Önemli görev aksaklığı, ciddi yaralanma, işle ilgili hastalıklar veya önemli sistem zararları.
- **Orta:** Küçük görev bozuklukları, yaralanma, küçük mesleki hastalıklar veya küçük sistem hasarları.
- **İhmal edilebilir:** Küçük görev aksaklıkları, hafif yaralanma, hastalık veya küçük sistem hasarlarından daha küçük olanlar.

Risk Türleri



1. Toplam risk, saptanmış ve saptanmamış risklerin toplamıdır.
2. Saptanmış risk, çeşitli analiz teknikleri boyunca belirlenmiş risktir. Riski değerlendirme aşamasındaki ilk iş pratik olarak, saptanmış riski pastanın büyük parçası haline getirmektir. Analiz çabalarının zaman ve maliyetleri, risk yönetim programının kalitesi ve teknoloji seviyesi, risklerin daha büyük oranda saptanmasında etkilidir.
3. Kabul edilebilir risk, ilave kontrollere gerek olmaksızın devamına izin verilmiş, saptanmış riskin bir parçasıdır. Bu, uygun seviyedeki karar verici tarafından kabul edilir. Çünkü riski kontrol etmek için gösterilecek ilave çabalar, görev etkinliğinin daha çok azalmasına neden olabilir.
4. Kabul edilemeyen risk, göz ardı edilemeyen risktir. Bu, ortadan kaldırılan veya kontrol edilebilen saptanmış riskin bir alt kümesidir.

5. **Saptanmamış risk**, henüz tespit edilememiş risktir. Gerçekdir ve Önemlidir, fakat bilinmeyen ve ölçülemeyen bir risktir. Bazı riskler asla tespit edilemez.
6. **Kalan risk**, bütün risk yönetim çabalarından sonra arta kalan risktir. Risk gibi olduğu düşünülmektedir. Aslında kalan risk, kabul edilebilir risk ile saptanmamış riskin toplamıdır. Olayların analizi bazen, daha önceden belirlenmemiş bazı riskleri ortaya çıkarabilir.

Strateji senaryolarında "kumar oynamanın" yeri var mıdır? Elbette yoktur. Çünkü kumar, alınan risklerin, akılcı, ölçülü bir şekilde yapılmamış değerlendirmeleri ya da yönetimidir. Kime ait olduğunu anımsayamadığım bir vecize şöyle diyordu: "Gittiğin yeri bilmiyorsan, hangi yoldan gidersen git seni oraya götürür." Bunun istisnai bazı durumları vardır. Örneğin bir askerî birliğin bir operasyonda harita üzerinde bilinen beklenen güzergâh yerine, daha kısa ama sorunlu olduğu ancak karşı tarafça beklenmeyen, kısacası baskına elverişli bir yolun seçilmesi, liderin aldığı bir risktir. Ama, sonucu başarıyla biteceği için inisiyatif alınabilir. Bu, her işkolunda her zaman abnabilecek bir "risk yöntemi" olmamıştır.

"Risk alınması" olarak adlandırılan olayların rastlantı mı, şans mı, seçimimiz mi olduğunu, çoğu kez neden-sonuca bakarak çözebiliriz. "Risk almamak, diğer bir seçenek olarak görülse de günün koşullarında tutucu olan bu yönetim anlayışları ile şirketler küçülmektedir. Büyüme için risk, ama hesaplanmış riskin alınması gerekmektedir.²³¹ Ancak bir neden-sonuç dünyasında, nedenleri bildiğimiz takdirde, sonuçları öngörebiliriz, yargısına varan Bernstein, matematikçi Jules-Henri Poincaré'dan (1854-1912) bir değerlendirme aktarıyor (s.227): "Cahil biri için şans olan şey, bilim insanları için öyle değildir. Şans yalnızca bilgisizliğimizin ölçüsüdür."

4.6.3. Risk Analizi ve Risk Yönetimi

"Risk yönetimi" kavramı daha yaygın olarak kullanıldığı tahmin edilen finans sektörüne 1970'lerin başında gelmişken,

başka sektörlerde, örneğin silahlı kuvvetlerde risk yönetiminin hep var olduğu ifade edilmektedir.

Risk yönetimi, askerî doktrinin esas bir unsurudur. Belirsizlik ve risk bütün askerî operasyonların bir parçasıdır. Özellikle ya pısı gereği silahlı kuvvetler, çoğu zaman göreve ilişkin riskleri kabul etmede cesur ve kesin eylemler göstermeye mecburdur. Risk, çeşitli tehlikelere maruz kalmaktan (açık olmaktan) kaynaklanan kayıpların veya bozulmaların şiddeti ve olasılığıdır. Tehlikenin dikkatle saptanması, analizi ve kontrolü ile bu risk tehlikelerin oluşumunu açıklayan bir yönetim planının yürütülmesi askerî güç uygulamalarının başarısına katkıda bulunur.

Askerî harekât, özellikle sıcak temas operasyonları yoğun ve karmaşıktır. Oldukça tehlikeli, zor ve gerçekçi bir eğitim gerektiren faaliyetlerdir. Bu tarz operasyonlar, yönetimde risk almak için iyi eğitilmiş bir karar mekanizması ve profesyonel bir mücadele gücü gerektirir.. Risk yönetimi, kişilerin kabul edilebilir seviyelerdeki riskli kararları, bilgili ve bilinçli bir şekilde anlamalarına yardımcı olur."⁶

Ekonomist Uğur Civelek'e göre, "1970'li yılların başında zorunlu nedenlerle dalgalı kur uygulamasının gündeme gelmesi farklı bir donemi başlattı. İş yapma koşullarındaki bu ani değişim ekonomik ilişkileri sarstı, kurumları yıprattı... Çok güçlü olduğu sanılan kurumlar kısa sürede batma noktasına geldi; olumsuz beklentiler Batı cephesini sarstı. Risk yönetimi böyle bir ortamda doğdu ve gelişti.

Risk yönetimi, 1970'lerin ilk yarısında doğup gelişen, pazar ekonomilerinin evrimini etkileyen önemli bir kavram."²³⁷

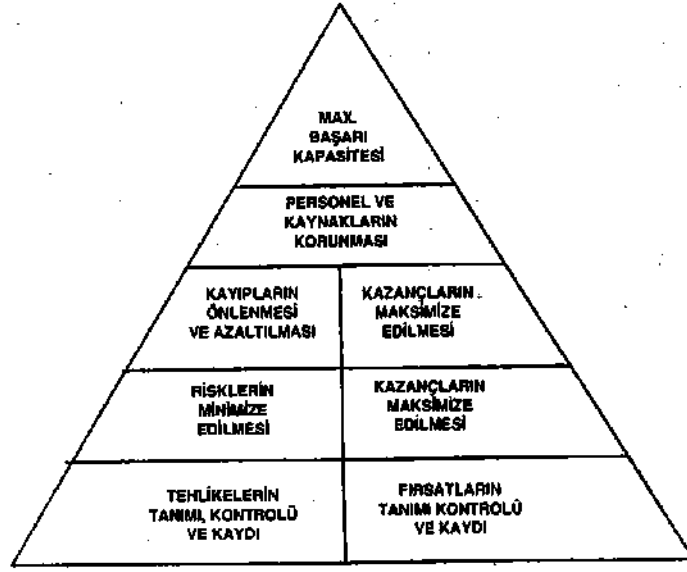
Risk yönetimi, karar vericilerin riski azaltmak veya ortadan kaldırmak üzere yararlandıkları bir yoldur. Risk yönetimi iş yapmanın radikal ve yeni bir yönetimi değildir. Öte yandan risk yönetimi, deneyime dayanmaktan ziyade, sistematik bir yöntem kullanarak daha büyük ve yapıcı sonuçlar doğuracak bir yöntem sunmaktadır. Eğer insan yoğun bir organizasyon söz konusuysa (istihbarat teşkilatı, itfaiye, dışişleri ya da şirket insan kaynakları) bu programın başarısı personelin önceden, risk yönetim ilkeleri ve araçları konusunda eğitilmesine bağlıdır.

***J
% \

Risk yönetimi, karar vericilerin riski azaltmak veya ortadan kaldırmak üzere yararlandıkları bir yoldur. Risk yönetimi süreci, herhangi bir durum için en uygun eylem biçiminin seçimi ve tanımlanmasında komutana ve bireylere sistematik bir mekanizma sağlamaktadır. Bir operasyonun planlanması ve uygulanmasında, risk yönetimi tümüyle bileşik bir unsur olmalıdır. Risk yönetimi süreci her düzeyde askerî operasyon için uygulanabilmektedir (stratejik, taktik veya operatif). Komutanlar, savaşta veya her türlü destek operasyonlarındaki bütün görevlerin planlama ve uygulama sahalarındaki rutin risk yönetimi uygulamasından sorumludur.

Sonuç olarak risk yönetimi, risklerin mantıksal ve sistematik bir temelde tanımlanması ve kontrol edilmesini sağlar. Risk yönetimi çok karmaşık bir süreç değildir, ancak kişilerin, gözlemcilerin ve liderlerin temel prensipleri devamlı olarak uygulamaları ve bu süreci desteklemeleri gerekmektedir. Risk yönetimi, kişilere ve organizasyonlara 'yol kazalarını' ve her tür kaza olasılığını azaltmak ve etkinliği arttırmaya yönelik güçlü bir yöntem sunmaktadır. Bu program herkes tarafından, her ortamda ve senaryoda anlaşılabilir ve kullanılabilir olma avantajına sahiptir."

Hangi sektör olursa olsun (finans, sigorta ya da bürokrasi) risk yönetimi geliştirilebilmesi için Önceki adım olarak risk analizi yapılması gerekiyor. Temel amaç olan riskin yönetilebilmesi için ideal olanı riskin nedenini çözmektir - ancak bunun çok düşük olasılık olduğu göz önünde bulundurulmalı, bu olamazsa riskin davranış modelini yani limitlerini (alt ve üst sınırlarını) çözmeliyiz ki, karar sürecine yani yönetime geçebilelim. Riskin yönetilmesinde başta alternatif araçlar aslında bellidir. Başlangıçta nasıl bir karar alacağımıza karar vermişizdir. Örneğin finansal bir krizle karşı karşıya olduğumuzu düşünelim. Ya kazancımızı maksimize edeceğiz ya minimum risk kriteri belirleyeceğiz. Bu parametreler "devlet kurum" organizasyonları için de geçerlidir.



Şekil: Risk Yönetiminde Amaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: Ali Kemali Cadoğlu, *Risk Yönetimi ve TSK'daki Uygulamalar*, s. 5
Harp Akademileri Yayını, İstanbul 2001.

Risk yönetiminin başarısı için yapılması gereken risk analizi tanımları şöyle yapılmaktadır.TM

"Risk analizi, stratejik kararlarda ele alınan değişkenle ilgili olan riskin kapsamlı olarak anlaşılmasını sağlayan yöntemlerin bütünüdür. Bir başka deyişle, ilgi duyulan değişkene ilişkin kestirim, olasılık dağılımı biçiminde ortaya konur. Olasılık dağılımını elde etmede iki çözüm yöntemi vardır: İlk yöntem analitik yöntem olup, bu yöntemle belirlenen yapısal modele göre bireysel kestirimler (örneğin, satışlar ve maliyetlerin olasılık dağılımları) matematiksel olarak birleştirilerek net şimdiki değer gibi son değişkenin olasılık dağılımına ilişkin parametreler elde edilir. İkinci yöntem Monte-Carlo simülasyon yöntemi olup, bu yöntemle yapısal bir modele dayanarak bir dizi denklem oluşturulup, şimdiki değer gibi son değişkenin olasılık dağılımına ilişkin parametreler elde edilir. Burada dağılımların matematiksel olarak birleştirilmesi söz konusu değil-

dir. Kuşkusuz her iki yöntemde de tüm girdilerin olasılık dağılımları olarak modele alınması zorunlu değildir. Duyarlılık analizi sonucunda duyarlı olduğu belirlenen değişkenler, modele rassal değişkenler olarak alınır.

Risk analizi, kestirim ve planlama, firma risk durumu, belirsiz olan işletme çevresinin ayrıntılı olarak incelenmesi, toplumsal, siyasal, ekonomik, teknolojik gelişmelere ilişkin olarak senaryo geliştirme, risk ve belirsizliğin ele alınması gibi alanlara girdi sağlayarak stratejik yönetimde önemli bir işlev görür."

Risk analizi yöntemi gerek girdi tahmini gerekse karar aşamasında yönetsel yargıya dayanır. Karar sorunun niteliği ve etkileri konusunda yönetsel varsayımların açıklığa kavuşturulmasında olduğu kadar, yöneticiler arasında karar üzerinde iletişimi, tartışmayı ve diyalogu iyileştirici bir araç olarak çok yararlı olabilir. Ancak yönetsel yargının yerini alamaz.

Risk analizi yatırım projelerinin değerlendirilmesinde geniş bir kabul görmüştür. Kimileri risk analizini yatırım kararlarında uygulanan yeni bir yöntem olarak değerlendirmiştir. Bu doğru değildir. Risk analizi yatırım kararlarında kullanılabileceği gibi, tüm karar sorunlarını çevreleyen verilerin incelenmesinde de

1
kullanılabilir.

*

"Bir riskle karşı karşıya bulunduğumuzda hangisi daha önemli, gördüğümüz şekliyle olgular mı, yoksa zamanın boşluğunda saklı kalmış şeylerle ilgili özel kanaatlerimiz mi?" diye soruyor Bernstein ve sorularını sürdürüyor: "Risk yönetimi bir bilim mi, yoksa sanat mı? Bu iki yaklaşım arasındaki sınırın ne reden geçtiğini kesin olarak söyleyebilir miyiz?" Yanıt olarak da şunu söylüyor: "Her şeyi açıklıyormuş gibi görünen matematiksel bir model oluşturmak her şeydir."

Riskle başa çıkmada günümüzde kullanılan yöntemlerin ne ölçüde bir yarar ya da tehdit oluşturduğunu anlamaya çalışmak yoğun çaba gerektiriyor. Brian Lo Paribas bu konuya yaklaşımını çok veciz ifade etmiş: "Risk, uysallaştınamaz. Onunla beraber yaşamayı öğrenmemiz gerekmektedir. İşte bu yüzden risk yönetimi enteresan bir meslektir." Bernstein'in soruya verdiği yanıt şöyle: "Risk yönetiminin pratik bir sanat olarak kabul edil-

!
! 4
'*

;

f < *
^
a'

î
'

||
§
t
|

mesi, sonuçları son derece derin olan basit bir klişeye dayanır: Dünyamız yaratılırken hiç kimse kesinliği de dahil etmeyi akıl edememiştir. *Asla emin olamayız; hep bir miktar bilisizizdir.* Elimizdeki bilginin büyük bölümü ya yanlış ya da eksiktir."²¹⁰

Analiz yapabilmek için gerek duyulan tüm bilgilerin önümüzde olması gerekir [ancak hâlâ elde edilebilecek bilginin olmadığı iddia edilemez]. BUgi eksik olduğunda bilginin büyük ve küçük parçalarını birleştirebiliriz, ancak bütün parçaları hiçbir zaman bir araya getiremeyiz. Örneklememizin ne kadar iyi olduğunu asla kesin olarak bilemeyiz. Bir yargıya ulaşmayı bu kadar güç ve o yargıya göre hareket etmeyi de, bu kadar riskli yapan, işte bu belirsizliktir. Bilgi eksik olduğunda, tümevarıma başvurmak ve olasılıkları tahmin etmeye çalışmak zorunda kalıyoruz. Tümevarım, karşı karşıya kaldığımız belirsizlikler ve aldığımız? risklerle başa çıkmaya çalışırken, bizi bazı garip sonuçlara yöneltebilir."¹

Bu tür sonuçlarla karşılaşmamak için risk yönetimi başarılı olmalıdır. Genel olarak risk yönetimi süreci üç düzeyde uygulanabilir. Her görev veya iş için derinlemesine bir risk yönetim uygulaması tercih edilse de, zaman ve kaynaklar her zaman mevcut olmayabilir. Risk yönetimi eğitiminin amaçlarından birisi de, görevde veya dışında risk yönetiminin, karar mekanizmasının otomatik bir parçası olabilecek sürecin uygulanmasında gerekli yeterliliği geliştirmektir. Liderler yerinde ve zamanında kararlar vermek için risk yönetim metodunu kullanabilmelidirler. Bu üç düzey aşağıda yer almaktadır.

1. Kritik Zamanlı Risk Yönetimi: Zorunlu olarak bilgiyi kayd etmeksizin temel risk yönetimi yöntemlerini kullanıp devamlı olarak zihinsel veya fiili durum değerlendirmesidir. Risk yönetiminin bu kritik zamanlı uygulaması, zamanın sıkışık olduğu bir durumda kararlar alınırken, riskin değerlendirilmesinde personel tarafından kullanılabilir. Bu seviyedeki risk yönetimi, eğitim ve operasyonların yürütülmesi esnasında olduğu kadar, kriz sırasındaki planlama ve uygulama safhalarında da kullanılmaktadır. Ayrıca, görev dışı durumlarda da en kolayca uygulanabilen risk yönetimi seviyesidir. Planlı bir operasyonun

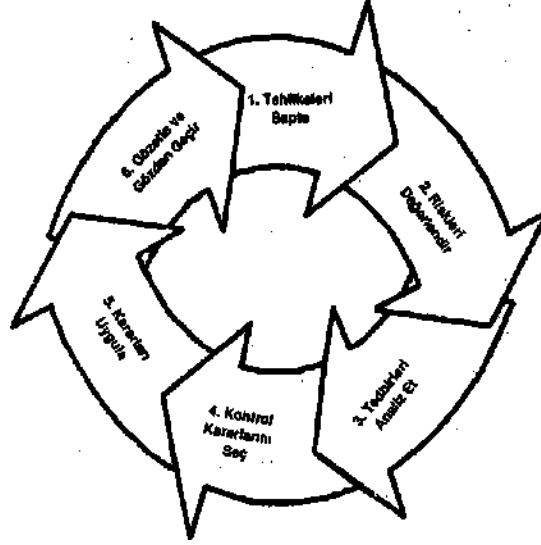
yürütülmesi veya günlük çalışmalarda hesapta olmayan bir olayın vuku bulduğu durumlarda, uygun ve yerinde önlemlerin seçiminde özellikle yardımcı olmaktadır.

2. Derinlemesine Risk Yönetimi: Derinlemesine risk yönetimi, sürecin tam olarak uygulanmasıdır. Tehlikeleri saptamak ve kontrolleri geliştirmek için öncelikle, tecrübeyi ve uzun uzadıya yapılan teknik toplantıları kullanır. Bu yüzden grup halinde yapıldığında en etkin yoldur. Derinlemesine risk yönetim programının örnekleri, yatan gelecekte ta Wn edilen operasyon planlarını, standart operasyonların gözden geçirilmesini, bakımı ve ya eğitim prosedürlerini ve zarar kontrolünü veya felaket ve afet sorunlarının planlarını da içerir.

3. Stratejik Risk Yönetimi: Bu metot, sistem veya operasyonla alakalı (bazen teknik uzmanların asistanlığı ile) tehlikelerin uzun sürede farkında olmayı veya resmi test yapmayı, analiz araçlarının diyagramının kullanımını, elde edilebilir bilgi araştırmasını içeren risk değerlendirmesi ve tehlike saptaması boyunca olan çok iyi düşünülerek karar verilmiş yöntemdir. Kompleks bir operasyondaki veya sistemdeki tehlikeleri ve tehlikelerle alakalı riskleri çalışmak için kullanır (operasyon veya sistemle birlikte içerdiği tehlikeler çok iyi anlaşılmamış da olabilir). Stratejik örneklerin uygulanması, kompleks operasyonları, yeni ekipman tanıtımını, materyalleri ve görevleri, taktik ve geliştirme çalışma gelişimini ve asıl gözden geçirme veya onarma sistemini içerir. *Stratejik risk yönetimi, en öncelikli veya en muhtemel risklerin üzerinde kullanılmalıdır.*

Herhangi bir kimse risk kararlarını alabilir, ancak risk kararları için en uygun düzey, riski azaltacak ya da tehlikeyi ortadan kaldırıp kontrolleri yerine getirecek kaynakları ayırabilecek olan düzeydedir. Risk yönetimi, beklenen faydalara karşı maliyetlerin değerlendirilmesinde kullanılan mantıksal bir süreçtir. Risk yönetimi, basan unsurlarını en üst düzeyde kullanırken ve performansı artırırken risk tespit etmek, değerlendirmek ve kontrol etmek için geliştirilmiş sürecin her düzeyinde tutarlı, devamlı ve temel bir yöntem sağlar. Her seviyedeki bireyler [yatırımcılar alacakları riskleri yönetebilirler] bu süreç boyunca

tehlikeleri belirler ve kontrol ederler. Aşağıdaki şekil "risk yönetim sürecinin" altı basamağını göstermektedir.



Şekil: Risk Yönetiminin Altı Aşamalı Metodu

Kaynak: Ali Kemal Cadoğlu, *Risk Yönetimi ve TSK'daki Uygulamalar*, s. 8
Harp Akademisi Yayını, İstanbul 2001.

1. Tehlikeleri Saptama: Bir tehlike, ekipmanın kaybına veya özelliğine gelebilecek zarar ile personelde Ölüme, yaralanmaya veya görevin aksamasına neden olabilecek potansiyel veya gerçek durum olarak tanımlanır. Tecrübeler, ortak kanaatler veya özel risk yönetimi teknikleri bu gerçek ya da potansiyel tehlikelerin tanımlanmasında yardımcı olur.
2. Riski Değerlendirme: Risk, tehlikeye maruz kalmaktan (tehlikeye açık olmaktan) kaynaklanan kaybın şiddeti ve olasılığıdır. Değerlendirme safhası, belli bir tehlikeyle alakalı riskin derecesini saptamak için niceliksel ve niteliksel ölçüm değerlerini uygulamaktadır. Bu yöntemdeki değerlendirme aşaması, tehlikenin doğurabileceği kaza

(talihsizlik) derecesini ve olasılığını veya personelin maruz kaldığı durumları ve tehlikenin sonuçlarını çıkarır.

3. **Risk Kontrol Tedbirlerini Analiz Etme:** Riski indirgeyen, azaltan veya ortadan kaldıran araçları ve kesin stratejileri araştırın. Etkin kontrol tedbirleri riskin üç kolundan birini indirger (olasılık, şiddet veya maruz kalma).
4. **Kontrol Kazarlarını Alma:** Uygun düzeydeki karar veren yöneticiler, tüm maliyetlerin ve faydaların analizi ile ilgili kontrolleri seçer.
5. **Alınan Kararları Uygulama:** Kontrol stratejileri seçildiğinde, bir uygulama stratejisinin de geliştirilmesine ve hem iş gücü hem de yönetimle uygulanmasına ihtiyaç vardır. Yürütme, zamanı ve kaynakları iyi kullanmayı gerektirir.
6. **Gözetleme ve Gözden Geçirme:** Risk yönetimi, sistemin, görevin veya aktivitenin yaşam döngüsü boyunca devam eden bir süreçtir. Liderler her seviyede kontrol etkinliklerini ortaya koymalıdır. Zaten uygulanan kararlar yerinde ve doğru ise, sistem kendi etkinliğini kendisi belirleyecektir.

Risk yönetimi bilimi eski riskleri denetim altına alırken, bazen yeni riskler yaratır. Risk yönetimine duyduğumuz güven bizi başka türlü göze almayacağımız riskleri üstlenmeye teşvik eder. Bu birçok açıdan faydalıdır, ancak sistemdeki risklerin miktarına eklemelerde bulunmaktan kaçmamız gerekir. Araştırmalar emniyet kemerlerinin sürücüleri daha hızlı araba kullanmaya teşvik ettiğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla da ciddi yaralanmaların sayısı azalsa bile, kaza sayısı artmaktadır. Korunma yöntemi olarak tasarlanmış türevsel finans araçlarının cazibesine kapılan yatırımcılar, bu araçlar, adeta getiri yağdıran ve hiçbir kurumsal risk yöneticisinin aklının ucundan bile geçirmemesi gereken riskleri içeren spekülasyon araçlarına dönüştürmüşlerdir. 1970'lerin sonunda portföy sigortasının gündeme gelmesi piyasadaki menkul değer miktarını da artırmıştır. Aynı şekilde, tutucu kurumsal yatırımcılar da daha önce denenme-

miş alanlarda daha fazla riskle karşı karşıya kalmalarını dengeleyebilmek için çeşitlendirmeyi artırma eğilimine girmişlerdir; oysa çeşitlendirme kayba karşı değil, sadece her şeyi aynı anda kaybetmeye karşı bir garanti sağlar.^{2,12}

Risk yönetiminin faydalarının yanı sıra bazı sakıncalarını da yansıtmak objektif bir yaklaşım olacaktır. Risk yönetiminin yazılı bir dokümana bağlı olması doküman dışı olaylarda inisiyatifini zayıflatmaktadır. Sürekli risk kelimesinin anılması uygulayıcıya çok tehlikeli bir iş yapıyormuş düşüncesi ile ağır baskı yaratmaktadır. Risk üzerinde gereğinden fazla odaklaşmak olumsuz davranış biçimlerine yol açacağı gibi yaratıcılığı da öldürmektedir.

Global piyasalardan ve Türkiye finans sektöründen, (olumsuz) finansal skandal örnekleri ve ayrıntılı olayları anlatan Bolgün ve Akçay, "bu olaylar finansal denetimin ve risk yönetiminin önemini azami seviyelere çıkarmaktadır" sonucuna varmışlardır.^{2"}

4.7. KRİZ YÖNETİMİ VE KARAR ALMA YÖNTEMLERİ

"Moskova hiçbir zaman Menileri arasında seçim yapmayı beceremedi. Tek taraflı olarak Arap uydu devletlerinin tüm tutumlarını desteklediği sürece ne müzakere sürecim ilerletebilir, ne de rolünü arttırabilirdi.

Henry Kissinger

4.7.1. Rastlantı ve Kaos'tan Kelebek Etkisine

Satranç oyununu bulan bilge kişinin öyküsü dilden dile anlatılır. Bilge kişi kraldan satranç tahtasının ilk karesinin üzerine bir, ikinci karenin üzerine iki, üçüncü karenin üzerine dört pirinç koymasını ve bu biçimde sayıları her seferinde ikiye katlayarak satranç tahtasının tüm karelerini pirinçle doldurmasını istemiş bu bilge. Kral önce bu isteği çok alçakgönüllü bulmuş ve içinden bilge kişiye gülmüş ama ondan sonra bu isteği yerine getirmek için gereken ölçüde pirinci bir araya getirmeye ne kendisinin ne de dünyanın tüm krallarının servetinin yetmeyeceğini görmüş. Bu öykünün doğruluğunu kanıtlayabiliriz: Bir sayıyı on kez ikiye katlarsak o sayıyı 1024'le çarpmış oluruz; bunu yirmi kez yaparsak bir milyonun üstünde bir sayıyla çarpmış oluruz ve bu böylece sürer gider.

Belli bir sürenin sonunda ikiye katlanan ve yine aynı uzunlukta bir süre daha geçince tekrar ve tekrar ve tekrar ikiye katlanan bir sayı *üstel* biçimde arttığını söyleriz. Yukarıda gördüğümüz gibi sürekli ikiye katlanan bir sayı kısa bir zamanda

çok büyük bir sayı haline gelir. Üstel artışa *değişmez oranda artış* adı da verilir. Paramızı %5'lik bir sabit artış oranıyla bankaya yatarsanız (vergiler ve enflasyonu hesaba katmazsak) paranız yaklaşık olarak 14 yıl içinde iki katına çıkar. Bu tür bir artış oldukça doğaldır ve günlük yaşamda örneklerine oldukça sık rastlanır - ama hiçbir zaman çok uzun sürmez.

Bir kurşunkalemi sivri ucunun üzerinde dengede durdurmaya çalışırsak ne olacağını anlamak için üstel artıştan yararlanabiliriz. Bu işi herhangi bir hileye başvurmadan yapmak olanaksızdır, çünkü kalemi hiçbir zaman tam dengede tutamazsınız ve denge noktasından en ufak bir sapma kalemin şu ya da bu yana düşmesiyle sonuçlanır. Eğer kalemin düşmesini klasik mekanik yasala rına uygun olarak incelersek (ki bunu yapmayacağız) kalemin düşme hızının -yaklaşık olarak ve en azından başlangıçta- üstel biçimde arttığını buluruz. Yani kalemin düşüş sırasında denge noktasından sapma hızı belli bir süre içinde iki katma, yine aynı sürenin geçmesiyle tekrar iki katına ve tekrar ve tekrar iki katma çıkar ve sonunda kalem masanın üzerinde yatay bir konumda kalır.

Bu deney *başlangıç durumuna hassas bağlılığa* bir örnek oluşturmaktadır. Bu matematik deyimini şöyle açıklayabiliriz: Sıfır noktasında (kalemin başlangıçtaki konumu ya da hızı) sistemin durumunda meydana gelen çok küçük bir değişiklik kendisinden sonra gelen ve zamanla üstel biçimde büyüyen bir değişikliğe yol açar. Çok küçük bir neden (kalemin milimetric bir oranda sağa ya da sola eğilmesi) çok büyük bir etki yaratır. Bu durumun (küçük nedenin büyük etki yapması) oluşması için sıfır noktasında olağandışı koşulların (örneğin sivri ucu üstünde durdurulmaya çalışılan bir kalemin kolay bozulabilir dengesi gibi) bulunması gerektiğini düşünebilirsiniz, ama aslında bunun tam tersi doğrudur - *birçok fiziksel sistemin başlangıç durumuna hassas bağlılık göstermesi rastlantısal başlangıç durumunda geçerlidir*. Bu tanımlamanın çelişkili bir yanı olduğundan matematikçiler ve fizikçiler tarafından tam olarak anlaşılması zaman almıştır.

Ekonomistlerle toplumbilimcilerin işi çok daha zor olmuştur, çünkü onlar "başlangıç durumuna hassas bağlılık" meselesini, doğal olarak "termodinamik yasalarını" referans alarak açıklamayı çok sonraları fark etmişlerdir.

Bir fizikçi 'ekonomi' alanına kendi gözlüğüyle baktığında, "parasal verilerin analizinde", ekonomistlerin "şok" adım verdikleri olayları, onlardan farklı analiz etmektedir.

Bu bakışa bir örnek olarak David Ruelle'nin "Rastlantı ve Kaos" ta incelediği bir senaryoyu görelim.

Ekonomiye ilişkin yaygın bir görüşe göre, ekonomik bariyerlerin kaldırılması ve bir açık pazar oluşturulması herkesin çıkarına hizmet eder. Diyelim ki *A* ve *B* ülkelerinin ikisinde de yerel tüketim için dış firçası ve dış macunu üretiliyor. Yine diyelim ki *A* ülkesinin iklimi *B* ülkesine kıyasla dış firçası ekilmesi ve biçilmesi için daha uygun, buna karşılık *B* ülkesinde de üstün nitelikli dış macunu madenleri bulunuyor. Bu durumda açık pazar oluşturulduğu takdirde *A* ülkesi ucuz dış firçası, *B* ülkesi de ucuz dış macunu üretir ve her ilci tarafın da çıkarına olarak bu ürünleri birbirlerine satarlar. Konuyu daha geniş kapsamlı biçimde ele alırsak, açık pazar ekonomisi farklı mallar üreten ülkelere refah düzeylerini yükseltmeye yarayan bir denge sağlar ya da en azından ekonomistler belli görüşlere dayanarak bunun böyle olduğunu söylemektedirler. Diğer yandan, daha önce de görmüş olduğumuz gibi çeşitli ulusal ekonomiler arasında bu yoldan bağlantılar oluşturulmasıyla ortaya çıkan karmaşık sistemin herkesin çıkarına hizmet eden bir denge sağlamasından çok, karmaşık ve kaotik bir zamansal evrim içine girmesi uzak bir olasılık değildir (teknik yönden, ekonomistler böyle bir dengenin zamansal bağımlılığa sahip olmasına izin verirler ama geleceğinin kestirilemez olmasını kabul etmezler). *A* ve *B* ülkelerine geri dönersek, bunların ekonomilerinin birbirlerine ve *C*, *D*, ülkelerinin ekonomilerine bağlanmasının dış firçası ve dış macunu endüstrilerini ciddi biçimde zarara sokacak (ve bu yüzden bir sürü dışın çürütmesine neden olacak) çığınca ekonomik sahnımlara yol açabileceğini görürüz. Demek ki kaos diğer birçok şeyin yanı sıra ekonomistlerin başlarının ağrısından da sorumludur.

^
|:

Şimdi biraz daha açık konuşalım. Ekonomi konusunda yazılmış olan ders kitaplarında çoğunlukla ekonomik ögeler arasındaki dengelerden söz edilir. Bu kitaplardan, yasa koyucular ve yöneticilerin rolünün toplum için özellikle yarar sağlayacak bir

dengeyin bulunması ve uygulanmadığı olduğu yolunda bir izlenim edinilebilir. Buna karşılık fizik alanındaki kaos örnekleri bazı dinamik koşulların dengeden çok kaotik ve kestirilemez bir zamansal evrime yol açtığını göstermektedir. Bu nedenle yasa koyucular ve yöneticiler daha iyi bir dengeyi amaçlayan önlemlerinin bunun yerine sonuçları kestirilemeyen denetimsiz dalgalanmalar yaratması olasılığı ile karşı karşıya bulunurlar. Günümüz ekonomisinin karmaşıklığı bu tür kaotik oluşumlara zemin hazırlamakta, buna karşılık bu alanda sahip olduğumuz teorik bilgiler yetersiz kalmaktadır.

Kuşkusuz ki ekonomi ve maliye alanları bize (teknik anlamda) kaos ve belirsizlik örnekleri sağlamaktadır. Diğer yandan bu konuda bundan başka bir yorum yapmak da kolay değildir, zira fizikçilere deneylerinde yardımcı olan denetimli sistemlere bu alanlarda rastlanmaz. Ekonomistlerin *şok* adını verdikleri dış olayların göz önünde bulundurulması zorunludur. Fazla karmaşık olmayan bir dinamik sistem bulunması umuduyla ekonomik verilerden daha iyi tanınan parasal verilerin analiz edilmesi yolunda ciddi girişimler yapılmaktadır ama bu umudun gerçekleşmesine olanak yoktur.

Rastlantı ve Kaos

Bir fizikçiye rahatlıkla yanıtlayacağı için şu soruyu sorabiliriz: "Neden bütün kar tanecikleri birbirinden farklıdır?" O da bize kar yağışının tüm romantizmini bozarak yanıt verir.

Buz kristalleri türbülanslı bir havanın içinde, simetri ve rastlantının çok iyi bilinen karışımıyla harmanlanarak, altı kat indeterminizme has bir güzellikle biçimlenirler. Su donarken, kristaller dışarı doğru küçük uçlar çıkartır. Bu küçük uçlar büyür, sınırlarında kararsızlık oluşur ve yanlardan yeni küçük uçlar fıskırır. Kar taneleri şaşırtıcı bir inceliğe sahip olan matematik

yasalarına uyar. Bu küçük uçların tam olarak ne kadar hızla büyüyeceklerini, çaplarının ne kadar olacağını ya da kaç kere dallanacaklarını öngörmek de mümkün olmamıştır.

Türbülans kimliği bilinen bir problemdi. Büyük fizikçilerin hepsi, resmi ya da gayri resmi olarak, türbülans üzerine kafa yormuşlardır. Düzgün bir akış parçalanıp sarmallara ve burgaçlara dönüşür. Düzensiz şekiller, akışkan cisimlerle katı cisimler arasındaki sınırı bozar. Enerji büyük ölçekli hareketlerden küçük ölçekli hareketlere doğru hızla akar.

Niçin?

Bu konudaki en parlak fikirler matematikçilerden gelmiştir; fizikçilerin birçoğuna göre türbülans o kadar tehlikeli bir konuydu ki, insan vaktini bununla harcamamalıydı. Bilinmesi hemen hemen olanaksız gibi görünüyordu. Kuantum teorisyenlerinden Warner Heisenberg ölüm döşeginde Tanrı'ya iki soru soracağını söylemiş: "*Neden rehtivite var ve neden türbülans var?*" Heisenberg dermiş ki, "*Eminim sadece ilk soruya yanıt verebilecektir.*"

Fizikçilerin üzerinde bu denli yoğun kafa yordukları türbülans nedir? Türbülans, her ölçek düzeyinde ortaya çıkan bir *düzensizliktir*; büyük burgaçlar içindeki küçük burgaçlardır. Türbülans istikrarsızdır. [Bunu belleğimizde tutalım çünkü bitirişte anlatılacak olan *etki odaklı harekâtın* ruhudur.] İleri düzeyde sönum Özelliği vardır; bu da şu demektir: Türbülans enerjiyi akıtır ve sürtünme yaratır. Türbülans gelişigüzel hareket demektir. [Sigara dumanı sigaranın bırakıldığı küllükten düzgünce yükselmekte, gittikçe hızlanarak kritik bir hızı aşmakta ve dağılarak şekli bozuk burgaçlar oluşturmaktadır. James Gleick, *Kaos*]. Türbülansı görmek ne denli kolaysa anlamak o denli güçtür.

1970'li yıllarda gerek ABD'de gerekse Avrupa'daki birkaç bilim adamı düzensizlik konusuna el atmaya başladı. Matematikçiler, fizikçiler, biyologlar, kimyacılar olarak hepsi de kuraldışılığın çeşitli türleri arasında bağlantılar bulmak peşindeydi. Fizyologlar insan kalbinde oluşan ve açıklanamayan ani ölümlerin belli başlı nedeni olan *kaosta* hayret verici bir düzen bulunduğunu tespit ettiler. Ekoloji uzmanları güve popülasyonlarının ço-

ğalmalannı ve yok oluşlarını araştırdılar. Ekonomistler eski stok maliyeti verilerini inceleyip yeni bir analiz yöntemi denediler. Sonuçta ortaya çıkan bakış açısı, araştırıcıları, bulutların aldığı şekillere, şimşegin izlediği yollara, kan damarlarının mikroskobik düzeylerde oluşturduğu ağlara, yıldızların galaksiler halinde kümelenmesine, yani doğrudan doğruya doğaya yöneliyordu.

On yıl kadar sonra, Jtaos sözcüğü, bilimsel düzenin dokusunu yeniden şekillendirmeye yönelik hızlı gelişmeyi kısaca tanımlamak için kullanılan bir kavram haline geldi. [Bazı fizikçilere göre, kaos bir durumun bilimi değil, bir sürecin bilimi; bir varoluşun bilimi değil, bir oluşumun bilimidir.] Maryland Üniversitesi'nde uygulamalı matematik konusunda çalışan Jim Yorke yeni bir paradigma bulmuş ve buna *kaos* adını vermişti. Bugün bizim *kaos* olarak adlandırdığımız şey, başlangıç durumuna hassas bağıllığı bulunan bir zamansal evrimdir. Böylelikle bir garip çeker üzerindeki hareketin *kaotik* olduğunu söyleyebiliriz. Gözlemlenen düzensiz salınımlar sesli olduğu zaman *determinist* ses'ten söz edilir ama aslında sesi yapan mekanizmanın kendisi deterministtir.

Başlangıç durumuna hassas bağıllık teorisi meteoroloji alanında yeni birtakım kavramların gelişmesine yol açmıştı. Örneğin, bir kelebeğin kanat çırpmalarının belli bir süre sonra atmosferin durumunu tümüyle değiştirdiği yolunda Edward Lorenz tarafından ileri sürülen görüş bugün *kelebek etkisi* olarak adlandırılan yeni bir kavramın doğmasını sağlamıştır.

Kelebek etkisine bir de teknik isim verildi: Başlangıç durumundaki koşullara hassas bağımlılık. Ancak başlangıç durumuna hassas bağımlılık yeni bir kavram değildi. Halk ağzında bile bunun yeri vardı [James Gleick, *Kaos*, 15]:

"Bir mih bir nal kurtarır; Bir nal
bir at kurtarır; Bir at bir er
kurtarır; Bir er bir cenk
kurtarır; Bir cenk bir vatan
kurtarır!"

Gleick'e göre, gerçek hayatta olduğu gibi bilimde de, birtakım zincirleme olaylarda küçük değişiklikleri büyük sorunlar haline getiren bir *kriz noktası* bulunduğu bilinir. Kaos ise bu noktaların bir yerde olduğu anlamına geliyordu. Noktalar her yerde hazır bulunuyordu.

Şöyle bir soruya acaba yanıt verebilir miyiz? Bir küçük şeytanın başlangıç durumuna hassas bağlılıktan yararlanıp belli belirsiz birtakım değişiklikler yaparak yaşamınızın planlı akışını bir anda alt üst edebileceğinden kuşulanır mısınız? Böyle bir şeyin ne kadar sürede gerçekleşebileceğini hesaplayabilir misiniz? Hesaplayamasanız bile tahmin yürütürsünüz herhalde. *Kaos* hangi sistemlerde ortaya çıkar? Diyelim, ki seçtiğiniz herhangi bir sistem için bir "zaman içinde değişim" kurguladınız. Bu değişimin başlangıç durumuna hassas bağlılığa sahip olduğunu nasıl anlayacaksınız? Kurgunuz bilgisayara yüklenebilecek denli açıksa bunu yapar ve sisteminizin kaotik olup olmadığına bakarsınız. Bunun dışında kaosun varlığını saptamada kullanılan diğer ölçüler çok belirsiz sonuçlar verir.

Kaos ne zaman ortaya çıkar? Başlangıç durumuna hassas bağlılığın bulunması için modların en az üçerli gruplar halinde birbiriyle bağlantılı olarak salınım göstermesi gereklidir. Ayrıca modlar ne denli çok sayıdaysa ve aralarında ne denli çok bağlantı varsa kaosun ortaya çıkması olasılığı da o denli yüksek olacaktır.

Fizikçi David Ruelle bir noktaya dikkatimizi çekiyor: "Herhangi bir sistemde başlangıç zamanına hassas bağlılık bulunması o sistemle ilgili hiçbir şeyin önceden belirlenemeyeceği anlamını taşımaz. Öte yandan kaotik bir sistemin önceden belirlenebilir yönlerinin saptanması başlı başına bir sorundur ve bu soruna henüz bir çözüm getirilememiştir. Bu durumda başka bir olanağımız bulunmadığı için bu soruna mantık yoluyla yaklaşacağız." [*Rastlantı ve Kaos*, 79] Ruelle'ye göre; "elbette her beklenmedik davranış mantığa dayalı değildir, ama mantıklı davranışlarda çoğu zaman belli bir ölçüde olmak üzere rastlantının da payı vardır. Bu nedenle tarihin akışına yön veren kararlar eğer mantık yoluyla alınırlarsa genellikle rastlantı ya da beklenmezlik öğesini de içerirler."

*

I T
i t

Bu anlatılanlardan sonra "kriz ve kriz yönetimi" konusuna girebiliriz.

4.7.2. Kriz, Nedenler, Tepkiler

Kriz günlük yaşamdan, bilimin her disiplinine kadar tüm alanlarda yer verilen kavramlardan birisidir. Örneğin; siyasi kriz, ekonomik kriz, kimlik krizi, hükümet krizi... Kriz sözcüğü Yunanca *krienein'den* gelmektedir; anlamı "elemek"tir. Türkçe'de kriz sözcüğünü ilk kullanan kişi tarihçi Cevdet Paşa'dır. "Kriz dönemleri kritik dönemlerdir. Eskiden bu anlamda '*kritik*' için 'nazik' demekte idik. Kriz dönemleri, 'nezaket arz eden kritik' dönemler idi. Tanzimat döneminde Fransızca'daki 'ense' teriminin Türkçe'ye nasıl aktarılacağı düşünülünce Merhum Cevdet Paşa, Kamus'a bakılırsa yine Yunanca'dan gelmiş olması gereken 'buhran' terimini teklif etti ve bu kelime yerleşti. 'Özleştirme' akımından sonra 'kriz' terimini iyi karşılamayan 'bunalım' terimi kullanılır oldu."⁴

Bundan sonra işletmelerde uygulamasını bulan "kriz yönetimi" üzerinde durulacaktır. Öncelikle işletmelerde anlaşıldığı şekliyle krizin tanımını yapmaya çalışalım.

Kriz genel anlamda düzgün olmayan, reform gerektiren istikrarsız bir durumdur. Bir Örgütün rutin sistemini bozan ve aniden ortaya çıkan herhangi bir acil durum olarak tanımlanabilir. Yöneticinin yakın dikkatini gerektirir. Sadece devam eden faaliyetleri değil, aynı zamanda işletmenin yaşamını tehdit eder, üretim kapasitesini kullanılamaz duruma getirir ve rekabeti sarsar. Örgütün etkinleşmesi veya değişmesi yönünde kritik bir etkiye sahiptir.²⁴⁵

Kriz konusuna iki yaklaşım vardır.³⁴⁶

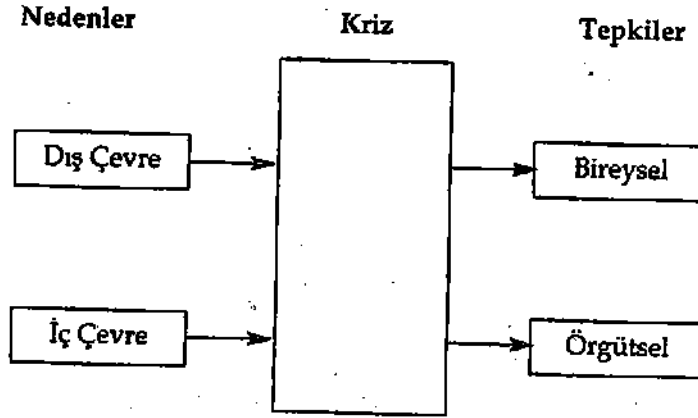
- Sübjektif yaklaşım: Sezgiye yöneliktir. Krizin işletme yönetiminin sezgilerine ve algılamasına bağlı olarak ortaya çıktığını savunuruz.
- Objektif yaklaşım: İşletmeyi sistem olarak görür. İşletme

sisteminin alt sistemlerinden birinin bozulmasına bağılı olarak krizin ortaya çıktığını öne sürer.

Öte yandan, krizin hangi faktörlerden kaynaklanarak gündeme geldiği önemlidir.

Beklenilmeyen ve önceden sezilemeyen ve işletmeleri zor durumda bırakan gerilim durumlarına genel olarak kriz denilmektedir. Krizin en önemli göstergesi, işletmelerin karar mekanizmalarının ve rasyonel süreçlerinin yetersiz hale gelmesidir.²¹⁷

Krizler ani olarak veya kendini hissettirerek ortaya çıkar. Ne şekilde olursa olsun, işletmelerin krizle karşılaşmalarının temel nedeni, rekabetin acımasız koşullarında geri kalmalarıdır. Bu temel neden çeşitli faktörlere bağılıdır. Krize neden olan faktörler, işletme dışı çevrefaktörleri ve işletmenin kendi yapısal sorunları olmak üzere, genel olarak iki grupta toplanabilir. Bu faktörlerin kriz yaratma durumu aşağıdaki şekilde görülmektedir.²⁴⁸



Şekil: Krizin Oluşumu (M.V. Tuz, Kriz Yönetimi)

*3M

Parayı kullanan birer "Örgüt" olan işletmelerde krizin ortaya çıkışındaki işletme dışı çevre faktörleri işletmenin kontrolü dışında makro faktörlerdir. Ayni anda tüm ülkeyi, hatta dünyayı

kontrolü altına alarak, pek çok işletmenin varlığına etkide bulunabilirler. Çevre faktörlerinin hızlı değişmesi, işletmelerin de bu değişikliğe hızlı uyum sağlamalarını gerektirir. Uyum sorunu krize zemin hazırlar. Değişimin gerisinde kalma, diğer bir deyişle gecikilen her an, krizin şiddetinin artmasına neden olur. İşletmelerde krize neden olabilecek çevre faktörleri, doğal şartların, toplumsal, ekonomik, teknolojik ve politik yapının değişimidir.

Bu faktörlerin dışında, işletme yöneticilerine, personele ve bunların ailelerine yönelik olarak yapılan bombalama, kaçırma, rehin alma, suikast gibi terörist eylemler de krize neden olabilmektedir.³⁴

Krizle niçin karşılaşılır? Kriz, risk gibi kontrollü, göze alınabilir bir eylem midir? Yoksa krizi birileri yaratır mı?

Joseph E. Stiglitz, "Küreselleşme Büyük Hayal Kırıklığı" kitabında [sayfa 169-175 arası] 1998 yılında Rusya'nın basma gelenleri anlatırken bunun yanıtını çok açık veriyor.

Rusya derin bir borç batağındaydı ve Doğu Asya krizinin kışkırttığı yüksek faiz oranları muazzam bir ilave gerilim yaratıyordu. Bu çürük kule, petrol fiyatları düşünce çöktü. O zamanki döviz kuruyla Rusya'nın petrol endüstrisinin kârlılığı kalmamıştı. Devalüasyon kaçınılmaz hale gelmişti. Çok büyük işsizlik vardı.

Reformcular ve onların IMF'deki danışmanları başka bir hiperenflasyon dalgasına yol açacağına inandıkları devalüasyondan korkuyorlardı. Döviz kurundaki herhangi bir değişime şiddetle direniyor ve bunu önlemek için ülkeye gönüllü bir şekilde milyarlarca dolar akıtıyorlardı. Devlet ruble borçlarına yüzde 150 faiz ödedi. New York yatırım bankaları Rusya'yı borç almaya iterken, bir taraftan da IMF'nin kurtarma operasyonunun ne kadar büyük olması gerektiği konusunda fısıldaşıyorlardı.

Bu *kriz*, diğerlerinde de sık sık olduğu gibi tırmandı. Spekülatörler rezervlerde ne kadar para kaldığını görebiliyorlardı ve rezervler azaldıkça kesinleşen bir devalüasyon üstüne bahse gi-

riyorlardı. Rublenin çökeceğine dair bahse girerek hemen hemen hiçbir şey *riske* etmiyorlardı. Beklendiği gibi 1998 Temmuzunda IMF 4.8 milyar dolarla kurtarmaya geldi.

Krizden önceki haftalarda, IMF krizi oluşturacak politikalar dayattı; kriz meydana gelince daha da kötülerini dayattı. Rusya muazzam bir riske maruz bırakıldı; eğer ruble devalüe edilirse, dolara bağlı borçlarını ödemek Rusya'ya çok daha zor gelecekti. IMF bu riski göz ardı etmeyi seçti. Rusya borç ödemelerini askıya aldı.

Dünya Bankası ve IMF yozlaşmış devletlere borç vermeye karşı, görünüşte sert bir tutum takınırken, ortada çifte standart olduğu anlaşılıyordu. Kenya gibi stratejik konumda olmayan küçük ülkelerin borç istekleri yozlaşma nedeniyle reddedilirken, yozlaşmanın çok daha büyük ölçeklerde olduğu Rusya gibi ülkelere sürekli olarak borç para veriliyordu.

Bu ahlâki meselelerin dışında basit ekonomik meseleler vardı. Rusya'ya devamlı borç para veriliyordu. Öyle görünüyordu ki IMF yozlaşmayı ve paraya ne olacağına dair *riskleri* garip bir şekilde gözden kaçırabiliyordu. IMF ülkeye milyarlarca dolar yığdı.

Kredi verildikten üç hafta sonra ruble çöktü. IMF şaşkınlıktan ne yapacağını şaşırды. Bu hatanın maliyeti, krediyi veren IMF görevlileri veya onları buna zorlayan ABD (Bill Clinton) ya da bu krediden yararlanan Batılı bankacılar ve egemenler tarafından değil, Rus vergi mükellefleri tarafından karşılandı.

Bu krizin tek bir olumlu yanı vardı: Devalüasyon en sonunda Rusya'nın reel ekonomisinde büyümeye yol açtı. Bu hatada belirgin bir kinaye vardı. Makro ekonominin IMF'nin gücü olduğu sanılırdı ve IMF burada bile başarısızlığa uğramıştı. Bu makro ekonomik hatalar diğer hatalarla birleşti ve çöküşün büyüklüğüne adanıklı katkıda bulundu.

Evet, IMF krizi oluşturacak politikalar dayatmıştı. Ama neden?

Her çatışma ve sıkıntıyı kriz olarak adlandırmak ya da yorumlamak doğru mudur?

Bu sorunun yanıtı krizin özelliklerine³⁰ bakılarak verilebilir: Örgütün hayatını tehlikeye sokmayan ve denge durumunu bozmayan her çatışma ve sıkıntıya kriz adını vermek doğru olmaz. Kriz, örgüt tarafından beklenmeyen ve önceden sezilemeyen bir durumdur. Krizi rutin durumlardan ayıran en önemli özellik, acil cevap verme ve çabuk hareket etme zorunluluğudur. Kriz durumunda örgüt yönetimini gerilime sokan en önemli konu belirsizliktir. Değişme ve gelişmelere uyum sağlama aciliyeti vardır. Kriz durumu, örgütün krizi tespit etmede, önlemede veya değişikliklere uygun cevap vermede yetersiz kalması durumunda ortaya çıkmaktadır.

Krizi rutin ortamdan ayıran özellikler şunlardır:

- Kriz ciddi bir hastalık gibidir ve ciddi bir müdahale gerektirir.
- Krizler kritik ve tehdit edicidirler. Örgütsel ortamı hedefleyebilirler. Baskı, güvenlikten yoksunluk, belirsizlik, endişe ve panik gibi pek çok faktörü bir arada barındırabilirler.
- Bazı krizler yüzeye çıkıncaya kadar uzun bir süre geçer. Bazı krizler ise ansızın ortaya çıkar.
- Krizler örgütle ilgili üçüncü kişileri de (yönetici, işgören, hissedar, devlet vb.) ciddi şekilde etkiler.
- Her stresli ortam kriz değildir.
- Krizler çözümlenirken, tekrar ortaya çıkabilirler.
- Bazı durumlarda fırsatları değerlendirme amacıyla kriz bilinçli olarak geliştirilebilir.
- Kriz mutlak bir felaket değildir. Fırsatlar grubuna dönüşebilir.

Krizin belirtilerini oluşturan bazı işletme sorunları şunlardır: Bozulan bilançolar, devamlı aksayan nakit akışları, artan fakat cevapsız kalan müşteri şikâyetleri, iadeler, sabit sermaye, çalışma sermayesi dengesi, düşen satışlar, azalan pazar payı, rakiplerin pazardaki yeni hamleleri.

Bu kitabın kapsamı nedeniyle "kriz ve işletme yönetimi" üzerinde durulmayacaktır ama "stratejik düşünme" çerçevesi içinde "işlem basamakları" olarak bir sıralama yapabiliriz.

Öncelikle krizin Özellikleri ve şiddeti analiz edilir. Ama asıl yapılması gereken "kriz öncesi yönetimdir". Kriz yönetimi planı, kriz rehberi gibi "yol haritaları" çıkarılmış olmalıdır. Günümüzde yeniden yapılanma eylemleri çerçevesinde krizden kaçış için iki yeni organizasyon modeli önem kazanmaktadır. Bunlar, toplam kalite organizasyonları ve öğrenen organizasyonlardır. Kimliğini bulmuş ve kurumsal kimliğini oturtmuş olan örgütlerde krize yönelik kadro oluşturulmuştur. Bu ekibe yatırım yapılmasından kaçınılmamalıdır. Öteki adım ise "kriz ânı yönetimidir". Son adım da "kriz sonrası yönetimidir". Kriz şartlarında karar alma yöntemleri dört ana yöntem başüğü alanda toplanmakta: 1. Stratejik düşünme yöntemi, 2. Beyin fırtınası yöntemi, 3. DELPHI yöntemi, 4. Karar konferansı yöntemi.

Bu yöntemlerin işleyişine döneceğiz, Ama önce kısa da olsa uluslararası güvenlik sorunları çerçevesinde değerlendirilen çatışmayı önleme ve kriz yönetimi üzerinde duracağız.

a. Çatışmayı Önleme ve Kriz Yönetimi

"Soğuk Savaş" dönemi olarak tanımlanan zaman aralığında dünyada görece bir barış ortamı vardı. İki süper güç birbirini dengeliyor, çatışma olasılığı ürkütüyordu çünkü nükleer silahların varlığı ve "kırmızı düğmeye" basmada tereddüt yavaşansa bile önünde sonunda Moskova-Washington hattında birisinin bunu yapabileceği akıldan çıkanlamıyordu. Hiroşima ve Nagasaki deneyimleri her iki ülke liderini de korkuttuğu için öyle ya da böyle dünya çatışma ortamına sürüklenmiyordu. "Berlin Duvarı" yıkılıp dünya siyasi haritası yeniden çizilince, hemen hemen 20 yıla yakın bir sürede ortaya çıkan gelişmeler, "çatışmayı önleme ve kriz yönetimi"ni kaçınılmaz gerçekler haline getirmiştir. Aslında neredeyse insanlık tarihi boyunca çeşitli nedenlerle çatışmalar akıp gelmiştir. Son yıllara damgasını vuran öğeler ise, petrol .başta olmak üzere doğal kaynakların kontrolü, etnik talepler, yeniden tanımlanan terör, hatta ABD'nin büyük projesi GOP temel kriz nedenleri olarak görülmektedir.

Uluslararası ilişkiler disiplini ekseninde krizin tanımı üzerinde tıpkı terör tanımında olduğu gibi bir anlaşma yoktur.

Krizin bugün için üzerinde mutabakat sağlanmış bir tarifi ve tanımı yoktur. Aynen daha önce ve özellikle 11 Eylül 2001'deki ABD'nin İkiz Kuleleri'ne yapılan saldırıdan sonra *terörizmin* bir tarifinin yapılamadığı gibi, krizin de tarifi ve tanımı kişisel ve ulusal değerlendirmelere ve çıkarlara göre belirlenmektedir. En yakın ve canlı bir örnek olarak, içinde bulunduğumuz *İrak* Krizinde de ABD üe diğer dünya devletleri 'arasında, Irak'ın potansiyel tehlike, yani kriz kaynağı olup olmadığı konusunda büyük ayrılıklar ortaya çıkmıştır. Ülkelerin büyük bir çoğunluğu, ABD'nin Irak'a müdahalesinin hukuki olması için BM kararının gerekli olduğunu savunmuşlardır. Buna karşın ABD, Irak'taki tehlikenin kendisi için bir kriz ortamı yarattığını öne sürerek, askerî bir harekâtı kendi açısından yasal (hukuka uygun) olarak değerlendirmiştir. Özetle, krizin varlığının tespiti, hukukiliğin, yani meşruluğun ilk adımını teşkil etmektedir. Bu konuda uluslararası kuruluşların kararını esas almak uygun olacaktır.

Krizin tarifi ve tanımı tam olarak yapılamadığına göre, sadece krizin özelliklerinin belirtilerek, krizle ilgili taraflar m değerlendirmelerinin esas alınması gerekmektedir. Türkçemizdeki *ateş düştüğü yeri yakar* ifadesi bu durumu çok güzel anlatmaktadır. Kriz dikkatli bir gözlemci gerektirir. *Kriz, hedef ve çıkarlara tehdit yaratan ulusal veya uluslararası bir durum demektir.* Veya ülke seviyesindeki başka bir tanımlama ile *kriz, ülkenin güvenliğine, ulusal çıkarlarına ve düzenine yönelik aktif risk veya zararlı faaliyettir.*²⁵¹

Uluslararası çatışma ve "çatışma çözümü" uluslararası ilişkilerin ana temalarından biri olmaya devam ederken, bu konudaki akademik çalışmalar da giderek disiplinler arası bir nitelik kazanmaktadır. "Çatışma çözümü" günümüz uluslararası ilişkiler literatüründe sık kullanılan, oldukça popüler kavramlardan biridir. Froblem-çözümü yaklaşımı, genelde "çatışma çözümü yaklaşımı" olarak adlandırılan ancak felsefi ve teorik olduğu kadar uygulamada da birbirinden farklı olan iki ekolden biridir. Bunlardan ilki, "oyun teorisine" dayalı, "realist yaklaşım-

la" ve "caydırıcılık teorisiyle" iç içe geçen çatışma ve çatışma çözümleri tahlilidir.TM

Problem-çözümü, çatışma ve çatışma çözümü üzerinde fikir yürüten diğer yaklaşımlarla birtakım ortak özellikler paylaşılsa da aynen ötekileri gibi bir bütün olarak ele alındığında onlardan farklı bir yaklaşımdır. Yaklaşımın temel fikirlerini aktarmaya "çatışmanın" tarifıyla başlanabilir. John W. Burton'a (Conflict: Revolution...) göre, çatışmalar, " taraflar arasında yüzeysel ya da geçici çıkar farklılıklarından ibaret olan" uyumsuzlıklardan farklı olarak taraflar arasında kolaylıkla müzakere edilemeyen ve çözümlenemeyen sorunlardır: "Uyumsuzluklar, sosyal hayatın normal ve yapıcı unsurları iken, çatışmalar, bireylerin, grupların, toplumların uluslararası fiziksel ve psikolojik güvenliğini ve gelecekteki gelişimlerini tehdit eden davranışlara sebep olmaktadır." Bir çatışma durumunda, "her aktörün probleme kendi .açısından yaklaştığı, onu tanımlarken tek yanlı bir perspektif sergilediği görülmektedir." Çatışmalar genellikle taraflar ya da en azından bunlardan biri açısından üst derecede duygusallık içeren durumlardır. Çoğunlukla her iki taraf da birbirini adeta bir "şeytan" olarak addetmekte ve bu şeytandan bir an önce kurtulması için harekete geçilmesini istemektedirler. Başka bir deyişle, tarafların her biri açısından statükonun devamı katlanılmaz olarak değerlendirilmekte ancak bu durumdan kurtulmanın yegâne yolunu sonuna kadar mücadele etmekte görmektedirler.²⁵³

Problem-çözümü yaklaşımı başarılı olmuş mudur? Doğrusu bugüne kadar Kıbrıs dahil, ne yazık ki başarılı olamamıştır. Dikkat edilirse uluslararası arenada "yaratılan krizler" büyük çoğunluğuyla ABD ya da Avrupa'nın güçlü devletleri merkezlidir. Dolayısıyla çatışmayı çıkartanların, çatışmayı önleme 'hukukuna' da uyması beklenemez. "Uluslararası ve ulusal hukuka dayanmayan hiçbir hareketin 'Kriz Yönetimi' içinde yer alması mümkün değildir,"^{25*}

Irak'ın Kuveyt'i işgali (1990) dünya kamuoyunca nasıl kâbul edilmişse, ABD ve Koalisyon kuvvetlerinin güç kullana-

rak, uluslararası hukuku hiçe sayarak, yalan düzmece raporlarla Irak'ı işgali de, hükümetlerin suçlanmasına neden olmuştur, olmaya devam etmektedir.

Krizle müdahale kararının ilk basamağı, "Kriz için bir şeyler yapmak istiyor musun?" sorusuna verilecek yanıttır.

Kriz yönetimi, hazır formülleri ve şablonları olan, sınırları belirli bir konu değildir. Her kriz kendine özgüdür ve kendine has şahsiyetleri, özellikleri ve akış şekli vardır. Bu nedenle her krize kendi çerçevesi içerisinde yaklaşmak esastır ve yine bu nedendir ki, *kriz yönetimi* bir bilim değil bir sanattır. Hangi alanda kriz ortaya çıkmış olursa olsun, kriz yönetiminde, krizin oluşmadan önlenmesi temel yaklaşım olmalıdır.

Krizle başa çıkabilmek, yani krizi durdurmak, çatışmayı engellemek, krizin şiddetini azaltmak ve durumu başlangıç noktasına döndürmek için "kriz yönetimi" gerekmektedir.

Krizin genel özelliklerini şöyle sıralayabiliriz: Tehdit-Aciliyet-Zaman Baskısı-Belirsizlik-Artan Yoğunluk-Sürpriz.

Karşı önlemleri de şöyle sıralayabiliriz: Belirtiler ve Uyana İstibarat-Önceden Hazırlanmış Seçenekler-Esnek Seçenekler-Ayarlanmış Seçenekler.

Kriz yönetiminin temel unsurlarını oluşturan **Karşı Önlemlerin** kriz öncesi hazırlanması, ait olduğu organizasyon içinde bir veya birden fazla senaryoya dayalı olarak kâğıt üzerinde Komuta Yeri Tatbikatı (CPX: **Command Post Exercise**) olarak denenmesi ve onaylanması gerekmektedir.*⁵

Bir krizde bütün özelliklerin meydana çıkması zorunluluğu yoktur. Yukarıda da belirtildiği gibi kriz, sübjektif bir olgu olduğundan krizin özelliklerinin tespiti de aynı davranış şekli içinde değerlendirilmelidir. Krizin vazgeçilmez iki özelliği, bir kriz durumunda muhakkak bulunmalıdır. Bunlar **Tehdit ve Zaman Baskısı**'dır. Bunlar olmadığı takdirde bir krizden bahsedilemez. Diğer özellikler krizin kapsam ve şiddetini belirleyen unsurlardır. Kriz yönetiminin hedeflerini şu şekilde sıralayabiliriz:

- Krizi önlemek için gerilimi azaltmak,

- Çatışmadan kaçınmak için krizi etkili bir şekilde yönetmek,
- Sivil ve askerî hazırlıklardan emin olmak,
- Eğer düşmanlıklar ortaya çıkarsa;
 - a. Karşı koymayı kontrol etmek,
 - b. Tırmanmayı önlemek,
 - c. Saldırmanı ateşkes ve girdiği topraklardan çıkması için ikna etmek,
- Tırmanma ve düşmanlıklar durduğunda, tırmanmayı eski haline getirmek.

Bu hedeflerin açıkça ve anlaşılır şekilde tespiti, kriz yönetiminin organizasyon, yöntem ve kuralları açısından son derece önemlidir.²⁵⁶

b. Kriz Şartlarında Kullanılabilecek Karar Alma Yöntemleri²⁵⁷

Kriz şartlarında karar almanın en önemli özellikleri kritik olaylarla ilgili belirsizliğin söz konusu olması, karar verilecek konular üzerinde yüksek çıkarların bulunması ve karar almaya ayrılacak zamanın kısa olmasıdır. Söz konusu faktörler doğrultusunda yönetici karar analizine göre bireysel veya ekip çalışması şeklinde çeşitli modeller oluşturarak karara ulaşabilir. Karar analizi, beklenen fayda teorisine dayalı olarak, krizle ilgili çeşitli değerlerin (çeşitli stratejilerin, bu stratejilere ulaşmak için kullanılabilecek araçların ve bunların sonuçlarının) sayılaşdırılmasına yöneliktir. Bu analizden yararlanılarak çevre faktörleri, işletmenin güçlü ve zayıf yönleri, insan kaynakları analiz edilerek, fırsat ve riskler değerlendirilerek, işletme stratejileri geliştirilir. Kriz öncesi dönemde krize karşı stratejik planlama yapılması amacıyla kullanılabileceği gibi, kriz ânında kriz yönetim planında adı geçen stratejilerin geliştirilmesi amacıyla da kullanılabilir.

Ote yandan, son yıllarda karar analizi yöntemleriyle çalışmanın, işletmenin yaratıcılığını körelteceği, değişimlere uyum sağlamada yetersiz kalacağı ve sürecin uzun olması nedeniyle

bıktırıcılık taşıyacağı öne sürülmektedir. Bu teknikler yerine, sezgiler temelinde kurulmuş olan stratejik düşünme yönteminin de kullanılabilceği, farklı bir yaklaşım olarak önerilmektedir.

Km şartlarında karar almanın en kolay yolu problemleri erteleyerek bir başka zaman dilimine taşımaktır. Günlük yaşamak olarak bilinen bu yöntemde olayların gelişimi olağan dalgalanmalara bırakılmaktadır. Kriz bir başka zaman dilimine taşındığı için, giderek karar almanın zorunlu olduğu noktada problemler aşırı düzeye gelmekte veya işletmenin hayatı son bulmaktadır.

Sonuç olarak yönetici, krizi ya da başka zaman dilimine taşımaya çalışarak karar erteleyecek ya da sezgilere göre veya karar analizinden yararlanarak hemen karar alacaktır. Karar almadaki bireysel davranacak veya ekip çalışmasından yararlanacaktır. Kriz şartlarında kararın bireysel alınması klasik bir yaklaşımdır. Günümüzde kriz ekibiyle karar alma önerilmektedir.

Yönetici kriz konusunun niteliğine ve kendi tercihine bağlı olarak şu karar alma yöntemlerini kullanabilir: Stratejik düşünme yöntemi, beyin fırtınası yöntemi, DELPHI yöntemi ve karar konferansı yöntemi.

1. Stratejik Düşünme Yöntemi

Stratejik düşünme, kriz şartlarında sezgilere dayalı olarak karar almaktır. Kararın ilk aşamasında ekip üyelerinin geçmiş tecrübeleri ve sezgileri pazar araştırmacılığının sunduğu somut verilerle birleştirilerek ortak bir vizyon oluşturur. İkinci aşamada bu vizyon çerçevesinde işletmenin kriz şartlarındaki temel stratejisi soyut olarak belirlenir. Son olarak bu strateji basamaklar halinde somutlaşarak uygulamaya dönüştürülür. Stratejik düşünme, bir sentez yöntemidir ve bu yöntemde planlamacılar veri sağlayarak stratejik düşünme sürecinde katalizör rolü görürler. Kriz şartlarında karar almada stratejik düşünme yönteminin kullanılması, karar analizi yöntemlerine göre daha az zaman alıcıdır, daha esnektir, yaratıcıdır ve kolay uygulanabilir.

2. Beyin Fırtınası Yöntemi

Yeni mamul geliştirmeden, kalite kontrol çemberlerine kadar pek çok alanda kullanım imkânı olan beyin fırtınası yönteminin kriz şartlarında karar almada kullanılabileceği önerilmektedir. Beyin fırtınası, bir sorunu beyinde fırtınalama şeklinde çeşitli düşünceler yaratarak yapılan yaratıcı bir yöntemdir. Kriz şartlarında karar almada bu yöntem, yönetici bazında bireysel olarak veya grup olarak uygulanabilir. Bireysel uygulamada yönetici kendi kendine olası tüm alternatifleri düşünsel olarak araştırarak karar alır. Grup uygulamacısına 6-12 kadar, konunun uzmanı olmayan, düşünceleri biçimlenmemiş kişiler alınır. Grup lideri kriz konusunu üyelere açıklar ve hızlı bir şekilde düşünce üretmelerini söyler, bu arada beyin fırtınasının ilkelerini hatırlatır. İlk turda herkes bir fikir ortaya koyar ve ikinci tura geçmeden önce düşüncelerin toparlanması için zaman tanınır. İkinci turda düşünceler biraz daha şekillenir. Kimse bir şey söylemezse geçilir. Düşünce yaratma yönünden yavaşlama görüldüğünde söylenenlerin değerlendirilmesine geçilir. En uzun süre 30-35 dakikadır. Kriz ortamında karar almada hızlı, kolay ve yaratıcı bir yöntemdir. Yöntemin uygulanmasında aşağıdaki ilkelere dikkat edilmesi gerekir:

- Açıklanan fikirler ne hareketle ne de sözlü olarak asla tenkit edilmemelidir.
- Hiçbir fikir başlangıçta tartışılmamalıdır. Bu ilke fikirlerin, değerlendirme ve yargıda bulunmadan toplanmasını kolaylaştırır.
- Açıklanan fikirden tereddüt edilmemelidir. Grup üyesi tarafından tuhaf bir fikir ortaya atılsa da hiçbir kışkırtma olmamalıdır.
- Herkes birbirini dikkatle dinlemelidir. Bir fikrin başkalarının söylediğinden hareketle oluşturulması mümkündür.
- Bir fikir bazen açıklamayı gerektirebilir. Her açıklama çemberin bir veya iki üyesinin oluşturduğu grubun ege-menliğine bırakılmamalıdır.

- Olumsuz hareket ve tutumlarda bulunmamak ve çatışmaya meydana vermemek gerekir.
- Her düşünce ne olursa olsun tahtaya yazılmalıdır.
- Herkes bir kere konuşmaya mecburdur.
- Fikirler tahtaya isim belirtmeden yazılmalıdır.

3. DELPHI Yöntemi

DELPHI yöntemi klasik toplantı yönteminin yetersizliklerine karşı geliştirilmiştir. Klasik toplantı yönteminin kriz şartlarında kullanılması, karar gücünün yavaş işlemesi, kriz ekibinde bulunan kişilerin yüz yüze görüşme nedeniyle birbirlerinin kararını etkileyebilecekleri ve dominant bir kişinin psikolojik olarak baskı hissi uyandırabileceği gibi nedenlerle eleştirilmektedir.

DELPHI yöntemi, toplantı yöntemine göre kriz şartlarında hızlı, etkin ve objektif kararlara daha az çabayla ulaşmayı sağlamaktadır. Bu yöntemi uygulamak için kriz ekibine uzman kişilerin alınmış olması gerekir. Yöntem, yazılı bir karar alma tekniğidir. Kriz sorununa yönelik cevaplar yazılı anket şeklinde alınır. Ekip lideri koordinatör rolünde cevapları derler. Cevapları yüksek, düşük ve orta olmak üzere üç gruba ayırır. Orta grup genellikle %80, düşük ve yüksek gruplar ise %10'ar civarındadırlar, %20'lik ekstrem (negatif) fikirlerin ilgili kişilere nedeni sorularak mantıklı açıklamalar getirmeleri beklenir. Bu açıklamalar yapılamazsa ekstrem yaklaşımlar elenir. Cevaplamanın ikinci oturumunda, birinci oturumun cevaplarına göre sorular daha spesifik duruma getirilmiştir. Tekrar ekstrem cevaplar elenir. Bu işlemler sonsuz kez tekrarlanabilir. Ancak genellikle altıncı oturumda sonuca ulaşılır. Kriz şartlarında gelecekteki olayları objektif bir şekilde tahmin ederek, 'doğru karara ulaşmada etkili bir yöntem olduğu öne sürülmektedir.

4. Karar Konferansı Yöntemi

Karar konferansı yöntemi, özel olarak kriz sorunu üzerine konsantre olunan bir süreçtir. Kriz ekibine kriz konusuyla ilgili uzmanların alınmasını gerektirir.

Karar konferansı yöntemine göre, kriz şartlarında karar alma, aşağıdaki sürece göre gelişir:

- Ekip üyeleri, problemin yapısını ortaya koymak üzere, uzmanlık konulan doğrultusunda tartışmaya başlarlar. Tartışma sürekli canlı tutulur.
- Problemin yapısı belirli duruma gelince-, tanımı yapılarak model kurulur. Model kurma aşamasında sezgilere göre hareket edilebileceği gibi, karar analizi yöntemlerinden de yararlanılabilir. Belirsizlik şartlarında kullanılacak karar analizi yöntemlerinden, karar ağacı, pişmanlık ölçütü ve analitik hiyerarşik proses, kriz şartlarında karar alma amacıyla işletmeler tarafından kullanılmış olup, önerilmektedirler.
- Karar modeli hazırlandıktan sonra, değer ve/veya olasılık değerlendirme analizi yapılır, karar tavsiye şeklinde geliştirilir, gözden geçirilir, duyarlılık ve uygulamaya konma analizleri yapılır, karar sonuçlandırılır, uygulama konularının analizi yapılır, yazılı bir uygulama planı hazırlanarak krizle ilgili geliştirilen stratejilerin uygulamasına geçilir.

Kriz dönemi bitince, kriz sonrası işletme yöntemi yapısını uygulamak gerekir.

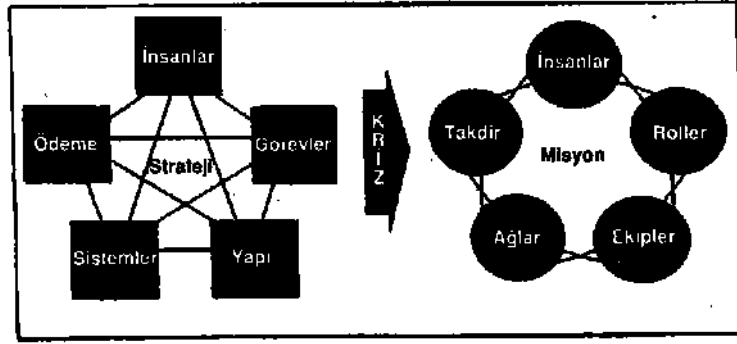
Kriz mali, ekonomik, yönetsel, psikolojik, politik alanda olabilir ve çatışma riski taşıyabilir. "Kriz yönetimi" krizin tüm işlem basamaklarında gerekmektedir. "Kriz Yönetimi"nin ana stratejisi ise, krizin temel niteliklerinin nasıl giderileceği ya da azaltılacağı üzerine yapılandırılmalıdır.

OKUMA PARÇASI:

Krizin Sunduğu Fırsatlar

Temel çelik dağıtım işinin kökeni, 18. ve 19. yüzyılda Kanada'ya göç eden ve eski memleketleri ile seçtikleri ülke arasında ticaret yaparak geçimlerini sürdüren birkaç İskoçyah ailenin faaliyetlerine dayanıyordu. Yıllar içinde bu ticaret faaliyetleri yerel bir dağıtım işine dönüştü. Daha çok demir, çelik ve mamulleri ile uğraşıyorlardı.

Bu ailelerden Russel isimli olanı, üyelerinden birisi 1936'da Montreal'de küçük bir çelik dağıtım iş kurduğunda, yüzyıldan çok zaman öncesinden beri işin içindeydi. 1962'de şirket halka açıldığında organizasyonun basit bir yapısı vardı. İki kardeş Guy ve Archie Russel, iki yönetici ve bir kontrolörle yönetim grubunu oluşturuyordu. Şirket Montreal'de eski, yıkık, yöneticiler ve satıcıların aynı katta birbirine karıştığı [satışta hiç kadın yoktu] binada yerleşmişti.



Şekil: Bir performans organizasyonunun öğrenme organizasyonu haline gelmesi

O günleri hatırlayan eskiler gerçek "karakterlerdir". Organizasyonun gayri resmiliğinden, çeşitli tuhafılıklardan, kahkaha ve dostluktan ve nasıl sıkı çalıştıklarından ama az kazandıklarından nostalji ile bahsederler. Bana göre bunların sosyal dinamikleri, bira avcı kampındakine benziyordu. Hiyerarşi yok-

tu ve eğer birisi yüksek mevki elde etmeye çalışırsa, ofiste.kile-rin memnuniyetsizliğini göstermek ve öç almak için birçok ince ve pek de ince olmayan yolları kullanma imkânı vardı. Herkes birlikte kazanıyordu; birbirinden bir şeyler kazanıyordu; ne kişisel ne de işletmeye ait bir sır çok uzun süre saklanıyordu. O zamanlar Russelsteel endüstride atılım yapan başıboş bir boğa gibiydi; çalışanları kendilerini küçük, saldırgan, saygısız, elit bir tüccar grubunun üyeleri olarak görüyorlardı. Her an daha büyük bürokratik rakiplerini safdışı bırakma kapasitesine sahip buluyorlardı kendilerini. Kısacası bu ilk günlerde Russelsteel, öğrenme halindeki bir organizasyonun bütün belirtilerini taşıyordu.

Sonraki üç yıl boyunca Archie Russel esas iş dışında büyüme ve çeşitlenme ile meşgul oldu. Guy Russel'm ayrılması için mallarının tasfiyesinde halka açıldı ve Archie hâkim ses oldu. 1965'te günlük faaliyetlerden çekilirken, Archie Russel, yönetim grubuna, Peter Foster^ da katarak büyüttü. Havacılık mühendisi ve Harvard İş Okulu mezunu olan Foster, küçük bir kümeyi işletmeden önce on beş yıl Procter&Gamble'da çalışmıştı. Hugh Russel'in çelik dağıtım dışındaki alanJara kaymasında o sorumlu olabilirdi. Çelik dağıtım işi dışındaki birçok kazançtan ilki 1965'te geldi.

Sonraki beş yıl boyunca şirket ölçek olarak büyüdü ve organizasyon bölümlenmiş bir bürokrasi haline gelirken, birçok yeniden örgütlenme yaşandı. 1975'le birlikte tamamen bölümlenmiş bir organizasyon ortaya çıktı. Metaller Grubu'nun kendisi de bölümlenmiş ti ve asıl şirketin yapısını kopya etmişti.

Şirket performansa yönelik yapılanmıştı ve performans modeli, doğrudan uygulanabilirdi. Her bölümsel hiyerarşinin başında işletmenin başkanı olarak görevinin yetkisi içinde Peter Foster'a rapor veren bir başkan bulunuyordu. İşler, iş tariflerinde tanımlanmıştı ve ne şekilde icra edilecekleri ayrıntılı s'tandart çalışma prosedürlerinde açıkça belirtilmişti. Üç ciltlik işletme el-kitabı, muhasebeden tatil ücretine kadar her şey hakkında tutumu tek tek anlatıyordu. Geniş muhasebe ve veri - işlem sistemleri, yöneticilerin bütçe ve planlara aykırı bireysel işlemlerinin

izlenmesini sağlıyordu. Ödemeler, performans temelliydi, temel ölçüt de aktiflerin getirileriydi ve hedeflerine varan yöneticilere temel maaş kadar büyük ikramiye veriliyordu.

Üst yönetim düzeyindekiler kültürlü, nazik ama resmiydi.

Yöneticiler kurulu Arcihe'nin arkadaşlarından ve ortakları ile birlikte yönetim üyelerinden oluşuyordu. Archie ve Peter, organizasyonu sanki çoğunluk sahibiymişler gibi yönetiyorlardı.

.Başkanlık ofisi dışındaki yönetimle etkileşimleri, zaman zaman çalışma alanlarına yaptıkları geziler ile. sınırlıydı. Başkanlık bürosu, yıllık beş yıllık planlama çalışmaları \'-e bütçe işlemlerinin yeriydi. Bunların hazırlanması esnasında, ekonomik hedefler bölümler, gruplar ve işletme bürosu arasında görüşülürdü. Bu toplantılarda vurgu, performans ve büyüme üzerindedir. 5 yıllık planların stratejik bir taslak halinde formüle edilmesi, büyüme fırsatlarının öncelikleri ve sağlanmaları için eylem planlarını göstermek gerekiyordu. Sürecin benimsenen rasyonelliğine rağmen planlama ve bütçeleme görüşmeleri bütün ilgililer için çok stresli olaylardı. İşletme bürosu "zorlama" hedefler saptamaya çalışıp, bölüm yöneticilerinin yerine getirdiği satış ve kâr rakamlarını artırmaya çalışırken, yöneticiler bu sayıları düşürmeye, birlikte yaşayabilecekleri şeyler elde etmeye çalışıyorlardı. Açıktır ki; ben [David K. Hurst] Hugh Russel'a 1979'da girdiğimde, orijinal "avcılar" çoktan çoban olmuşlardı. İnsanlar var olan işin korunmasına ve değerlerinin artışına yönelik ilerlemeye kendilerini adanmışlardı. Bu çalışmaların çoğunun beklenen büyüklüğü makuldü, hem rekabet hem de Kanada ekonomisinin endüstriyel sektörünün olgun yapısı ile sıkıştırılıyordu. Büyüme hedeflerine ulaşmak için kıdemli yöneticiler öteki çobanlık işleri ve bölgelerinde kazançlar elde etmek yollarını aradılar. Bir kere kazanıldığında bu işlemlerde daha fazla verim elde etmek için ölçek ekonomisi takip etmeyi hedefleyen mevcut işlemler kaynaşuyordu.

Her ne kadar bu ölçek ekonomileri işletmenin benimsenen stratejisinde göze çarpan yatırımların başlangıçtaki kabulünde cazip olsalar da, uygulamada gerçekleştirilmeleri çok zordu. Buna rağmen organizasyonun boyutu ve 1960'ların ve 1970'le-

rin başının ekonomik canlılığı tarafından ateşlenen etkileyici finansal sonuçlan, bütün yapılanların haklılığını gösteriyor gibiydi. Üst yönetim, şimdi günlük işlerden uzaklaşıp stratejilerinin esasta doğru olduğuna ve bütün meselenin uygulamaya koyma ve icra olduğuna inanıyordu.

Kaynak: David K. Hurst, *Kriz ve Yenilenme*, s. 66-68, (çev: Elâ Gürdemir), Al/a Yayınları, İstanbul 2000. '

4.8. BİTİRİŞ YA DA YENİ BİR BAŞLANGIÇ: YÜKSEK STRATEJİDEN "ETKİ ODAKLI HAREKÂTA"

*"Bilgileriniz geçmişe ait, kırımlıdır;
nız ise geleceğe yöneliktir."*

Earl Wilson

Zi Zhang, Konfüçyüs'e sordu: "Masumiyet nedir?" Usta yanıt verdi: "Yaygın halde uzun süre ortalıkta dolaşan iftiralara mâruz kalmamış kişi, masum olarak gösterilebilir."

Ve filozof Xun Zi'ye (İ.Ö. 313-328) mal edilen bir kitapta şöyle denilmektedir:

*"Yuvarlanan bir top, bir deliğe düşerse, ıvırtlanmasa sona erer;
oysa ahlî bir adamın yaydığı bir söylenti yoluna devam eder."*

Yukarıdaki alıntılar Çinlilerin ünlü Strategemler'inden 7 numaralı strategemin açıklamalarından biridir (strategem: Bir Hiçten Bir Şey Yaratmak).

Chen Xiaochuan, bir insana zarar vermek hatta işini tamamen bitirmek için, ona karşı söylenti yaymada dört aşamadan söz etmektedir: 1. İlgili kişi gerçekten de zemzemle yıkanmışça-sma temiz ve kusursuz bir insan ise, onunla önce arkasından politik söylentiler yayarak savaşmak gerekir. 2. Politik söylentiler etkili olamamışsa, o kişiye karşı yolsuzluk ve rüşvet yoluyla haksız kazanç sağladığı karalaması yapılmalıdır. 3. İlgili kişi hâlâ itibarını korumaya devam ediyorsa, özel yaşamında ahlâksızlıklar yaptığı söylentisi yayılmalıdır. 4. Pusuya yatılarak karanlıkta atılmış olan bu ok da boşa gitmişse, en nihayet çok mağrur

ve kibirli olduğu söylenerek kişiliğine saldırılmak, küçük düşürülmelidir. Yetkililer, âmirler, patronlar bu söylentiye inanmaya başladıkları anda, o kişi zarar görmeye başlamış demektir.TM

Baron Verulam, Viscount St. Albans Francis Bacon'ın (1561-1626) yaşadığı dönem, İngiliz toplumsal tarihinde, çelişkilerle, kıyasıya çatışmalarla, apansız değişmelerle, yeniliklerle dolu bir çağdır. Ülke yönetiminde, iç ve dış ticarete, deniz aşırı sömür gecilik serüveninde, sanatta, gündelik yaşayışta büyük girişimlerin, büyük kazançların, büyük yitirilerin çağıdır bu. Alinya zısının insanları başdöndürücü bir hızla ünün doruğuna çıkarıldığı, sonra hiç umulmadık bir anda yerden yere çaldığı, yeni zengin orta tabakanın azılı bir yükselme yarışı içinde, düzenlerle dolaplarla kendini için için yediği bir dönem. İnsanlık tarihinde yeni bir çağı başlatmış olan Rönesans'ın etkileri İngiltere'de bu dönemde duyurur kendini. Ortaçağ dünya görüşünün temelindeki skolastikçi felsefenin çatırdaması; kilisenin katı yetkileri üstüne temellenmiş din yetkilerinin din egemenliğinin sarsılması; derebeylik düzeninin yıkılmasıyla, soykütüklerine değil kesesinin ağırlığına güvenerek politika yapan yeni zengin orta tabakanın ülkelerin yönetiminde söz sahibi olmaya başlaması türünden gelişmeler İngiltere'de etkilerini bu dönemde göstermektedir. Deniz aşırı keşiflerin açtığı yeni ülkelerde hızlanan sömürgecilik yağmasında İngiltere, İspanya'nın yanı sıra en başta yarışmaktadır. Kraliçe Elizabeth'in (1558-1603), Kral I. James'm (1603-1625) yılları arasındaki saltanatını aşağı yukarı bu yeni gelişmelerle bunların sonuçları belirler. Francis Bacon da tam bu süre içinde yaşamıştır.

Pek çok esere imza atan Bacon'ın önemli yapıtlarından birisi de "Denemelerdir. Denemeleri de bütün felsefesi gibi, olayları gerçekçi, yan tutmaz gözlemine dayanır. 'Gerçeğin ayık bir ka fayla bıkmadan usanmadan araştırılması', onun bütün yapıtlarında olduğu gibi *Denemeler'de* de en yüce, en kalıcı temel öğedir. Bacon'ın 'denemelerinden' *Gecikme Üstüne* yazdıklarını birlikte okuyalım:

*.
^
(
I
f,
'/
I *
j
£
||
√
"
"

"Talih bir pazara benzer. İnsan biraz beklemeyi bilirse, çoğunlukla fiyatlar düşer. Kimi zaman da SibyUa'nın(I) yaptığı gibi, ilkin bütünü içinde belli bir fiyat istenen mal, parça parça yakılarak azaltılsa bile, ilk fiyat değişmeden kalır. Ünlü bir sözün de belirttiği gibi, fırsat ilkin alınandaki perçemini gösterir, yakalaya-mazsan kafasının dazlak yanını çevirir; ya da ilkin testinin kulpunu uzatır, sonra tutulması güç olan karnını çeviriverir. Bir işe zamanında başlamaktan, zamanında iş yapmaktan daha büyük bir erdem yoktur. Tehlike insana bir kez önemsiz görünmekle önemsiz olmaz; insanın basma gelen tehlikelerin çoğu da açıktan açığa değil, sinsice gelir. Gelecek tehlikeyi daha bize yaklaşımadan yarı yolda önlemek, ha geldi ha gelecek diye uzun süre gözetmekten yeğdir, çünkü çok gözetleyen kimse önünde sonunda uyuyakahr. Öte yandan, ayın alçak olduğu zamanlarda, düşmanın sırtına vuran ışığına aldanıp, uzayan gölgeler oklan zamanından Önce atıvermek ya da yayı erken germekle tehlikeyi dürtüp uyandırmak, aynı derecede bir başka aşırılık sayılır. İşe girişmek için uygun anın gelip gelmediğini iyice ölçüp biçmek gerekir. Çoğunlukla da, girilecek her işte, Argos'un(II) yüz gözüyle başlamak Briareos'un(M) yüz eliyle bitirmek, yerinde olur. Önce iyice gözetlemek sonra da hızla işe sarılmak. Pluto'nun(IV), politikacıyı görünmez adam yapan miğferi, taşanları gizli tutmak, yürütmeye ise hızlı davranmaktır, çünkü iş yürürlüğe girdi mi, gizliliği hiçbir şey hızdan iyi sağlayamaz; tıpkı hızla uçan bir merminin dönüşünün gözle izlenemeyeceği gibi."²⁵⁸

Berlin Duvarı yıkıldıktan sonra yeni bir düzenden söz edildi ve adına "yeni dünya düzeni" dendi. Bu deyim sanki insanlık tarihinde ilk kez kullanılan bir keşif gibi yayıldı.

Oysa uzağa gitmeden Albert Camus'nun 1944 yılında yazdığı (Actuelles- Denemeler)^{25*} yazılanna göz atılması, bunun yeni biT arayış olmadığını, her daim yeni düzen arayışlarının var olduğunu anlamayı kolaylaştıracaktı.

"Bugünlerde herkes düzenden söz ediyor. Düzen iyi bir şeydir ve ondan bir hayli yoksun kaldık da ondan. Doğrusu, bizim

kuşağın insanları düzen nedir bilmelidir. Onu öyle Özlüyorlar ki, düzenin doğruluk ile kaynaşması gerektiğine inanmasalardı, bu özlem yüzünden başlarını bir derde sokabilirdiler. İşte onun için, kendilerine sunulan düzen örnekleri karşısında kuşkulu ve çekingendirler.

Çok düz, bir yandan da karanlık bir kavramdır bu. Türlü türlü düzenler var. Bir düzen var, hâlâ Varşova'da ağır basıyor, bir düzen var içinde düzensizlik gizlidir, bir düzen de var şu Goethe'nin sevdiği düzen, doğruluğun tam tersidir. Sevdiğimiz bir yüksek düzen daha var, yüreklerde ve vicdanlarda egemendir, bir başka düzen de var kanlı, orada insan kendini yadsır ve gücünü kinden alır. Bütün bu düzenler içinde iyisi hangisi acaba, bilmek istiyoruz.

İşin su götürmeyen yanı şu: Bugün üstünde konuşulan düzen, toplum düzenidir. Ama toplum düzeni, yalnız sokakların rahatlığı mı demektir? Orası pek belli değil. Çünkü o acıklı Ağustos günlerinde, düzenin ilk başkaldırma kurşunlarıyla başladığını sanmıştık. Düzensiz görünüşleri altında devrimler, bir düzen ilkesi taşırlar. Bu ilke devrimin tam olmasını gerektirir. Devrim sarpa sarar ya da yarı yolda kalırsa, o zaman toplum yıllarca büyük bir düzensizlik içinde kalır.

Düzen hükümette birlik mi demektir? Gerçi birlikten vazgeçilemez ama, bu birliği bulmuş olan Alman Reich'i, Alman-ya'nın gerçek düzenini de bulmuştu diyebilir miyiz? Eğer Fransız düzeni kuru ve duygusuz bir önlem düzeni olacaksa, buna düzensizliklerin en kötüsü diyebiliriz. Çünkü, böyle bir düzen kayıtsızlığı ile bütün haksızlıklara yol açabilir.

Özcesi, kimse kendi dilediğini zorla benimsetmek için, düzen gerektiğini ileri süremez. Çünkü bu, sorunu tersinden ele almaktır. Düzeni yalnız iyi yönetmek için istememeli, bir anlamı olan tek düzeni gerçekleştirmek için iyi yönetmesini bilmeli. Doğruluğu besleyen, düzen değüdir, düzeni ortaya koyan, gün ışığına çıkaran doğruluktur.

Bir düzen var ki, biz onu istemiyoruz. Çünkü, bu düzen, bizim aradan çıkmamızı ve insanoğlunun umudunu kesmesini gerektiriyor. Onun için, sonunda, doğruya kavuşacak bir düze-

nin kurulmasına yardım etmeyi ne kadar istersek isteyelim, şunu söylemekten kendimizi alamayız: *Biz dünyada düzensizlik olacağına haksızlık olsun demiyoruz.* Sahte bir büyük adamın bu ünlü sözünü hiçbir zaman kabul etmeyeceğiz.

İster milenyum coşkusu ya da tutkusu deyin, ister *3.dalga* ya da "Tarihin sonu"; 21.yüzyılın dünyası, paradigma sıçraması dediğimiz bir "kırılma eşiğine" ulaşmıştır.-Bu olgu, Soğuk Savaş'ı bitimi ile açıklanamayacak kadar da köklü ve kökten bir dönüşümü içermektedir. Evet, Soğuk Savaş'm sonu her ne kadar son dönemlerinde eski kanlığını yitirmiş olsa da, iki bloklu dünyayı tarihe mal etmiştir. Karşımıza çok kutuplu, hatta bir ölçüde kaotik, belki anarşik, ama kuşkusuz belirli kakafonik etmenleri de barındıran bir düzensizlik nizamı çıkmıştır. Söz konusu plüralite (çoğulluk), devlet dışı, ulusötesi, sınırlar aşırı aktörlerin de katılımıyla artık bir "karşılıklı bağımlılıkla" dokunan örümcek ağı modelini andırmaktadır.²⁶⁰

Örümcek ağı modeline ebelik yapan bir anlamda 'iletişim Devrimi' değil midir? *İletişim devrimi*, küreselleşmenin anahtarı olmakta. Tarihin olmasa bile "coğrafyanın sonunu" getirmekte. İnsanlar arası her türlü sosyal ilişkiyi karmaşıklaştırmakta, yoğunlaştırmakta. Kısacası, dünyayı "global bir köy" haline getirmekte. İletişim Devrimi'ne ayak uydurmak için "global düşünüp lokal hareket etmek" gereklidir, deniyor.²⁶¹

Ağ modeli insanlık tarihinde ilk kez iletişim devrimiyle mi karşımıza çıktı? Tabu ki hayır. Armand Mattelart, 'bilgi toplumunun tarihini' araştırdığı çalışmasında, 14. Lui döneminin surlar mühendisi Sebastien Le prestre de Vauban (1633-1707)'m katkılarını anlatırken şu saptamayı yapıyor: "Matematiksel akıl, kuşkusuz en çok Fransız krallığında 'ülkenin bedeni'ni güvenlik bölgelerine ayırmaya katkıda bulunur. Va-uban'ın ülke ve onun düzenlenmesi düşüncesini *sur düzeni* kavramı çok iyi anlatır. Müstahkem mevkiiler kendi toprağında iletişim yollarını denetleyebilecek ve düşman topraklarına ulaşımı kolaylaştıracak biçimde kurulmalıdır... Müstahkem mev-

kilerin alınması ve savunulması üzerine kitabında Vauban '*dallar düzenine*' gönderme yapar. Sözcük olmadan nesne vardır. Ağ sözcüğünü bulmuş olmasa da ülke toprağının stratejik kullanımına ağa ilişkin bakış açısını sokan, bu askerî mühendistir. Onun zamanında ağ eğretilmesi, tıbbî deneyleme dili (*derinin ağmsı bütününe* gibi) sınırları içinde kalır. Açıkçası ağ terimi ordu diline ancak mevzi ya da kuşatma savaşının baskınlığının bitimiyle girer. Sistemin ilmiklerini birbirine eklemek için, Vauban öncelikle ve olabildiğince, karayollarına değil, su yollarına dayanır. Niceliksel yöntemden hiçbir şey kaçmaz".² Vauban'ın ülkeyi düzenlemek alanındaki etkisi 'jeostratejik dönüşüm' olarak tanımlanmaktadır. Demiryollarının ilerlemesi ağ teriminin yerleşmesinin de önünü açmıştır (Onuncu yıl marşındaki 'demir ağlarla ördük yurdun her yanını' vurgulamasında bu açıkça görülür).

İletişim devrimi'nin çağa damgasını vurması yalnızca zaman/mekân kısıtlamalarını ortadan kaldırmakla izah edilemez. Bunun yanı sıra, *iletişim devrimi*, bilişim (multi medya kanalları) sektöründeki sürekli ve hızlı devinimlerin sonucunda insanoğlu için adeta sanal, elektronik bir psikosfer veya ülke yaratmakta. Kişinin internete cep telefonu ile bağlandığı laptop bilgisayarı ile neler yapabildiğini hepimiz artık olağanlıklar içinde değerlendiriyoruz. 'İletişim devrimi'nden girilen bu koridora, '*yeni dünya düzeni*' adı verilmekte... Demek, internet cafe'lerden 3.boyuta ulaşılmakta, bir tür topografya üstü haritalarda dolaşılmakta... İnsanoğlu, teknoloji sayesinde artık çifte, hatta katmanlı dünyalarda yaşamakta.²

Google rumuzlu arama motoruna girdiğimizde kürede toplu iğne ucu kadar bile yer işgal etmeyen evimizi bulmaktayız. Ar tık, askerî tesislerin duvarlarında yazan "burada fotoğraf ve film çekmek yasaktır" ifadesi anlamsız kalmıştır.

Kök hücre, biyoteknoloji, internet, yapay zekâ, *byte*, süper bilgisayarlar, siber savaş, yapay kristaller, karbon nanoyapılar, nano teknoloji...

Yirmibirinci yüzyılın sözü edilen kavramları ve teknolojileri. Daha başkaları da var. Peki bunlar, stratejileri belirlemede etken olmayacak mı? Olurlarsa işletmelerden, organizasyonlar ve devlet yönetimine, uluslararası ilişkilere kadar, bugüne değin öğrendiklerimiz ne olacak? Ezberimiz bozulmadı mı?

"Atomlarla bitler (sözlük anlamı: çok küçük parça. En küçük enformasyon parçasının varlık biçimi) arasında köklü fark vardır. Atomlardan bitlere geçiş geri döndürülemez ve durdurulamaz bir süreçtir.

Niçin tamimdi? Çünkü değişim katlanarak ilerlemektedir; dünün küçük farkları yarın birden bire çarpıcı sonuçlar olarak karşımıza çıkabilir".²"

Transistorun bulunmasının yarattığı düşünsel anlamdaki devrimi, ardından entegre devrelerin icadının yol açtığı dönüşümü anımsamak, *nanoteknolojinin* yaratacaklarını düşünmemizi kolaylaştıracaktır. Minyatürleştirme, giderek tüm aygıtları küçültmektedir. Cihaz sandığı büyüklüğündeki radyolardan, oda büyüklüğündeki bilgisayarlardan, neredeyse bilekte taşınacak bilgisayara geldik. Bunun sonu nereye varacak, bugünden kestirmek gerçekten çok güç.

, Nanoteknolojinin yalnızca fizik bilimi ya da mühendislikle ilgili bir çağrışım yapmakla ve ürün vermekle kalacağını düşünüyorsak, çok yanıldığımızı kısa bir süre sonra, üstelik çok şaşırtıcı biçimde görebiliriz. Ancak iş işten çoktan geçmiş olabilir. Unutmayın, internetin başlangıcı da 'tırış makinemi getirin' diyen birisinin mesajıdır. Sonunun buralara geleceğini 1950'lerin ortasında ARPA projesiyle uğraşanlar kestirebilmişler miydi!..

Nanoteknoloji bir vizyondur.

O halde nanoteknoloji nedir? Kısaca bunun üzerinde duralım.

Nanoteknoloji, günümüzdeki anlamıyla nanoolçekli (metrenin 1 milyarda biriyle 100 milyonda biri arasındaki) malzemeleerin üretim, montaj ve kullanımının söz konusu olduğu alanları kapsıyor. Bu uzunluk, birkaç atomun bir araya getirildiği gruplannkinden tutun, geliştirildiği söylenen protein motorlarının

boyutlarını da içine alacak bir eşik oluşturuyor. Kimya, fizik, malzeme bilimi ve moleküler biyolojiyle uğraşan bilimadamları, bu alandan kendilerine pay biçiyorlar. Bu durum, nanoteknolojiyi psikiyatristlerin hastalarına tanı koyabilmek için kullandıkları mürekkep lekelerine benzer kılıyor. Yani bu alana neyin girdiği, soruyu kime sorduğunuza bağlı.

Pittsburgh'daki Carnegie Mellon Üniversitesi'nden iktisatçı Lester Lave bu yeni teknolojinin kendine henüz net bir kullanım alanı bulamamış olmasına dikkat çekiyor. "Elinde bir çekiç tutan beş yaşındaki bir çocuk için tüm dünya bir çividir. Nanoteknoloji bir çekiçten, nanoteknologlarsa bu çekiçle vuracak bir şeyler arayan kimselerden başka bir şey değil." (Bilim ve Teknik, Ocak 2001, s.41)

Bir nanoölçekli malzemenin endüstriyel başarısının sırrı, basitliğinde yatıyor. Basit olanın en karmaşık olduğu da unutulmamalıdır.

Ote yandan strateji uzmanları yeni bir kavram yerleştirdiler: *Netwar*. Terim, ağlar yoluyla hükümet hiyerarşilerinde kestirmeden giden ve bu sonuncular tarafından, yine bu yolla karşılığa gereksinim duyan devlet dışı Öznelerce yürütülen düşük yoğunluklu çatışmaların yeni biçimlerine uygulanır. Strateji uzmanları, "Devlet dışı özneler" başlığı altına *sivil toplum kuruluşları* gibi eylemci ya da katılımcı hareketlerin yanında, gerilla hareketlerini, teröristleri, uyuşturucu kartellerini de koyarlar! Uzmanların erken ilgisinide özellikle çeken bir strateji, 1994 Aralıkından, ilk bilgilendirme kampanyasından başlayarak, neo-zapatist hareket tarafından geliştirilen stratejidir. Daha önce Kanada, Amerika Birleşik Devletleri ve Meksika arasındaki serbest ticaret anlaşmasına karşı seferberlik yapmış sivil toplum kuruluşları *internet ağı* aracılığıyla Meksika'nın içinde, Amerika Birleşik Devletleri ve Kanada'da yapılan bu ilk eylem, Chiapas gerillasını ortadan kaldırmak için ordunun programladığı saldırıya karşı uluslararası baskıyı işin içine sokmayı başarmıştı. Daha sonra Amerikan ordusu dergileri ve askerî danışmanlar bu deneyimi

ders durumuna getirirler. Hatta RAND, Pentagon'un isteği üzerine *The Zapatista Social Netwar in Mexico* başlıklı bir rapor yazar. Öğretinin biçimselleştirilmesi terörist grupların ya da örgütlü bilişim korsanlarının (*hacktivist*) saldırılan karşısında, ağların zayıflığı tanısıyla kamçılanır. Bir *electronic Pearl Harbor* kaygısı FBI'da da Pentagon gibi 'ulusun sinir sisteminin' korunmasını düzenlemek amacıyla birçok girişim doğurur. Örneğin FBI bir ulusal altyapıyı koruma merkeziyle donanmıştır. US Army'ye gelince, uluslararası bilişim ağlarına müdahale etmek için yeni 'bilişim savaşı' birimleri kurmuştur. *Netwar* ve *Cyberwar* bilgi savaşının, baba Teilhard de Chardin tarafından hazırlanan düşünce dünyası kavramından türetildiği besbelli yeni sözcük, 'düşün-politiğin', iki bileşenidir. Siber-savaş terimi büyük ölçekli, ancak biçimleri farklı askerî çatışma türlerine uygulanır, ama casusluk teknolojilerinde değiştirilir.²⁶⁵

Değişimin rüzgârı aslında iki boyutta esmekte. Bir yanda , teknoloji devriminin haberleşmede yarattığı olağanüstü hızlanma ve alan genişlemesi var. Elektroniğin sadece haberleşmede yarattığı devrimle kalmayıp, ekonominin her kesiminde yeni olanaklar ve üretim biçimleri yaratması, dünyayı, yerleşen deyişimle, 'küresel köy'e döndürecek kadar küçültmesi, uzaya açılmada yeni boyutlar eklemesi yaşanıyor. Haberlerin akışı artık sınır tanımıyor; televizyon ekranlarında, bilgisayar ekranlarında her an neredeyse sınırsız haber kaynakları bireyin karşısına gelebiliyor, önünde yeni ufuklar açılıyor. Ekonomide yarattığı, topluma getirdiği değişimler ise saymakla biter gibi değil; kimi meslekler yok olup giderken yenileri doğuyor. Düz emeği robotlar ikame ettikçe vasıfsız emek toplumda giderek güçsüzleşiyor; oysa yaratıcı emek, yüksek vasıflı emek toplumun üst katlarına tırmanıyor; devletlerin bilgilenme alanına getirdiği kısıtlamalar, İnternet'te haber akışı sınır tanımazken, anlamını yitiriyor ve devlet erkinin çaptan düşmesi gibi bir olgu ortaya çıkıyor. Bu teknoloji devrimi haberleşmeyi çok hızlandırmakla kalmıyor, aynı zamanda küreselleştiriyor. Tıpkı bir küçük köy sa-

kinlerinin, köyün her tarafında her an köylüye ne olup bittiğini bilebilmesi gibi bir durum söz konusu. Küresel köy olgusu, bunu yaşamasını ve bundan yararlanmasını becerebilenler için ufuk çizgisini çok ileri iten bir olanak. Tabii, teknolojinin açtığı bu yeni ufuklar maddesel dünyamızla birlikte düşünce dünyamızı da değiştiriyor, kuramlar eskiyor, eski anlayışların yerini yenilerine bırakması gerekiyor.²⁶⁶ Siberuzay, iletişim devriminin küreselleştirdiği dünyanın en yeni ve en hızlı büyüyen ürünü ve güç sahasıdır, Sadece internet milyara yakın bilgisayarın konuğu olmakta ve trilyonlarca dolar o elektronik ağlarda sörf yapmakta.²⁴⁷

Küreselleşme çeşitli düşünsel ve siyasal gündemlerin merkezinde yer almakta ve çoğunlukla zamanımızın -yirmibirinci yüzyılda toplumsal ve ekonomik ilişkileri ve kurumları kökünden dönüştüren bir dizi çığır açıcı değişim- temel dinamiği olarak düşünülen şeye ilişkin can alıcı sorular ortaya koymaktadır. Küreselleşme hem bir betimlemedir hem de bir buyruktur.²⁴³ Günümüzde moda, küreselleşmedir. Dünyanın tek bir pazar haline dönüştüğü savunulmaktadır. Mal ve hizmet piyasalarının küreselleşmesi yolunda çok önemli adımlar atılmıştır.**

Küreselleşme gerçekte nedir? Genelde bu kavram, geçen on yıllarda gerek taşıma ve iletişim alanlarındaki gelişmeler (bilgisayar, internet, faks, fiberoptik, uydular, cep telefonu vs) gerekse organizasyon biçimlerindeki (iş paylaşımı, yönetim yapısı, üretimin düzenlenmesi vs) değişimlerden dolayı hızlanmış ve artmış uluslararası iletişim ve ticarete gönderme yapmakta. Ancak küçülen bu dünyada küreselleşmenin anlamı ve önemi yeterince bilinmiyor.²⁷⁰ 'Küreselleşme' kavramı bugüne kadar pek çok anlamda kullanılmıştır. 'Ulusların küresel bağımlılığı', 'bir dünya sisteminin gelişimi', 'dünya ölçeğinde birikim', küresel köy ve benzeri daha pek çok kuram; sermaye birikimi, ticaret ve yatırımın artık ulus-devletle sınırlı olmadığına ilişkin oldukça genel bir fikre dayanmaktadır. En geniş anlamıyla "küreselleşme", mallar, yatırım, üretim ve teknolojinin ulus-aşırı akışını ifade etmektedir. Küreselleşme tezinin çoğu savunucusuna göre, bu akışkanlığın boyutu ve derinliği, daha önce ulus-devletle

özdeşleşmiş olan yapıların yerini alan, kendine özgü kurumlara ve iktidar suretlerine sahip bir Yeni Dünya Düzeni yaratmıştır. "Küreselleşmenin Özellikle emek piyasalarına yansıtılmaması, yani emeğin serbestçe dolaşımının benimsenmeyişi, *yeni dünya düzeninde* yeni tür sömürülere imkân vermektedir."²⁷¹ Bugün 'küreselleşme', genelde eşitsizliğe katkıda bulunuyor, geleneksel yaşam tarzlarına karşı bir tehdit, çok değerli toplumsal bağlacı aşındıran bir güç, dünya çapındaki şiddetli çatışmaların büyük kısmının ateşleyici, gezegenin sağlığına, mahremiyet ve sivil özgürlüklere karşı bir tehdit olarak görülmektedir. Şimdiki haliyle küreselleşme kutuplaşmanın -gelir, zenginlik ve gücün giderek bir uçta, yoksulluğun da diğer uçta toplandığı, dünyanın bölünmesinin- asıl nedenidir.²⁷²

İdeolojik açıdan değerlendirildiğinde, kapitalist sistemin kendini devam ettirebilmesi için daha çok üretmek ve daha çok mal ve hizmet satmak ihtiyacını karşılamak amacıyla dünya pazarlarımda serbestleşme ve sınırların kaldırılması olarak tarif edilebilir. Küreselleşme ile birlikte dünya tek bir pazar haline gelmektedir.²⁷³ Günümüzde *üçüncü sanayi devrimi* diye anılan bu devrimle iç içe geçmiş gibi gözükken ikinci bir değişim boyutu var: Serbest piyasa ekonomisi-serbest dış ticaret- serbest sermaye hareketleri. Ancak sermayenin küreselleşmesi, haberleşmedeki küreselleşmenin doğal bir sonucu değil. Haberleşmede yaşanan teknolojik devrim, tabii, sermayenin akışkan biçimiyle bir yerden diğerine aktarılmasını kolaylaştırdı; artık milyarlarca dolar tutarındaki fonlar ışık hızıyla bir yerden diğerine gidebiliyor. Dolaysız yatırım olarak hareketine de ivme veriyor; çünkü çok sayıda ülkeye yerleştiğinde, kendi merkeziyle bu sonuncular arasında haberleşme ve eşgüdümleme iyice hızlandığı için iletişim sorunu ortadan kalkıyor.²⁷⁴

Küreselleşme olgusu dünya ekonomisini yeniden şekillendirmektedir. Küreselleşme dünyada tek bir pazar yaratmakla birlikte, rekabet olgusu bölgesel birlikleri de gündeme getirmektedir. Gelişmekte olan ülkeler ise küreselleşmeden hem olumlu hem olumsuz etkilenmektedir. Küreselleşmeciler ile küreselleşme karşıtları arasındaki mücadele devam etmektedir. Bu

tartışma, "kapitalizmin bugünkü evresinin yeni bir dönemi mi temsil ettiği, yoksa esasında eskinin bir devamı mı olduğu, yani mevcut kapitalist gelişme kategorileriyle anlaşılabilir yeni gelişmelerin bir karışımı mı olduğu etrafında dönmektedir. Tartışma ayrıca, 'küreselleşme' kavramının kendisinin, mal, teknoloji ve sermaye akışlarının Örgütlenmesini ve doğasını anlamak açısından yararlı olup olmadığı meselesini de kapsamaktadır. Küreselleşme kavramına karşıt olarak ise 'emperyalizm' nosyonu kullanılır ve bu nosyon, çatışan devletler, sınıflar ve piyasalar arasındaki eşitsiz iktidar ortamı çerçevesinde ele aldığı bu akışkanlığı belli bir bağlama yerleştirir."³⁷⁵

Küreselleşme 21.yüzyılda demokrasi, piyasa ekonomisi, bireysel özgürlükler ve girişimcilik kavramlarını daha da güçlendirecektir. Bugün dünyanın her noktasında bireysel özgürlükler ve demokrasi talepleri artmaktadır. Girişimcilik gelişmekte ve piyasa ekonomisi düzeni yayılmaktadır. Küreselleşmenin getirdiği rekabet ancak piyasa ekonomisi düzeni içinde gelişmektedir. Bu çerçevede devletin rolü ve fonksiyonları da yeniden tanımlanmaktadır.²⁷⁶ Bunun temelinde de yats sermayenin düşen kâr haddini artırmak için her biçimiyle küreselleşme baskısı var; aynen birincide (birinci sanayi devrimi) olduğu gibi, bu da ülke sınırlarını yıkmayı hedefliyor; devletleri küçülterek şirketlerin egemenliğini kurmak için bürokratik her türlü engeli yıkmayı amaç edinmiş. Bütün dünyayı, serbestçe, kendi kâr planlarının uygulama alanı olarak görmekte.²⁷⁷

Küreselleşme artık kimilerine göre bir referans, kimilerine göre ise felsefe olmuştur.

Küreselleşmeyi anlamak için öncelikle onun itici gücünü, uluslararası şirketleri incelemek gerekir.²⁷⁸ Çok uluslu şirketler gerçeğini kavramadan küreselleşme, ulus ötesi kuruluşlar, evrensel kültür, çokkültürlülük, WTO, IMF, Dünya Bankası; Uluslararası Birlikler, uluslararası tahkim vb. kurum ve kavramlar da yerli yerine oturtulamaz,²⁷⁹ Günümüzde çok hızla gelişen kuruluşlar, *uluslararası şirketlerdir*. Bunlara *küresel şirketler*

(ÇUŞ'lar da denmektedir) denmektedir. "Kamu Araştırmaları Enstitüsü'nden Sarah Anderson ve John Cavanagh'ın bildirdiğine göre, 1983 ve 1999 yılları arasında, dünyadaki en büyük 200 şirket, dünya ekonomisinden daha fazla büyüyerek, dünyanın brüt gelirinin yüzde 30'u büyüklüğüne ulaşmıştır." Bu şirketlerin (göründüğü kadarıyla) milliyeti yoktur. Bu şirketlerin durumu çok önemlidir. Sık sık ileri sürüldüğü gibi dünya, *sınırların önemini kaybettiği*, mal ve hizmet akımlarını engelleyen hiçbir kısıtlamanın bulunmadığı bir bütün haline gelmektedir.²⁶

Uluslararası ilişkiler tarihine göz atılacak olursa, uluslararası alanda Büyük İskender'den Napolyon'a ve üzerinde güneşin batmadığı İngiliz imparatorluğuna kadar hiçbir devlet *çok uluslu şirketlerin* yayıldığı alana bu kadar kolaylıkla nüfuz etmemiş ve dünya yönetimini etkilememiştir. Batılı çok gelişmiş ülkeler bu yeni gelişmeyi 1880'lerdeki endüstri devrimi ile kıyaslayarak örgütsel devrim diye adlandırmaktadırlar. Uluslararası sistemde yeni bir aktör olarak ortaya çıkan *çok uluslu şirketler* aldıkları kararlarla çoğu zaman dünya ekonomisi ve politikası üzerinde etkili olmaktadır.²⁸¹ Dünya ekonomisi ve politikası üzerinde bu denli çok etkisi olduğu öne sürülen çok uluslu şirketlerin bazılarının yansıttıkları eylem ve düşüncelerine göz atmak yarar sağlayacaktır. (Bu konuda seçilen örnekler Jerry Kloby'ntn Küreselleşmenin Sefaleti adlı çalışmasındandır. Ancak hem James Petras-Henry Veltmeyer, Maskesi Düşürülen Küreselleşme, hem de Richard J. Barnet ve John Cavanagh, Küresel Düşler İmparator Şirketler ve Yeni Dünya Düzeni, ayrıca Michael Parenti, İmparatorluğa **Hayır** adlı yapıtlarda çok **örnek bulunmaktadır.**) 1996'da Coca Cola şirketi, **dünya çapındaki faaliyetlerinin idari yapısından 'yerel' ve 'uluslararası' kavramlarını çıkardığını ilan etti. Cöca Cola'nın başkanı Roberto GGoizueta, "geçmişte iş yapımızı yeterli ölçüde dile getirmiş 'yerel' ve 'uluslararası' ifadelerine artık yer verilmeyeceği" açıklamasında bulundu. General Motors (GM) on yıldan fazla bir zaman önce küresel bir şirket olduğunu zaten ilan etmişti. Aynı şekilde 1989'da, Colgate Palmolive'in bir üst yöneticisi şirketinin küresel yönelimini şu sözlerle dile getirmişti: "Amerika kaynaklarımıza direkt ihti-**

yaç duymuyor. Bu ülkeyi ilk sıraya sokan bir talep yok," (Yine Colgate Palmolive Company'nin mali müdürü C. Siewert, New York Times'a (21 Mayıs 1989), "ABD'nin **brrrr** şirketin

[kaynakları üzerinde otomatik olarak bir tasarruf,-- olunma hakkı yoktur. Bu ülkeyi birinci sıraya oturtan bir **di** :- ■"....■ -emiz de yoktur," diyebilmiştir. (Aktarılan kaynak: Michael J. S. İm paratorluğa Hayır, s.41) Dow Kimya Şirketi bir 7.-. r-y_{ip} adası satın alıp, onu bağımsız bir ülke gibi kullanmayı di\ur,ecek ka dar ileri gitmiştir. Bu örnekler, dünyanın en büyük ;■.'■■ etlerinin çoğunun ulusal kimliğe ve bir ulusa öncelik tanın.-.v.- özel bir

1

gereksinim duymadığını göstermektedir. Ancak dr: -- ■ * önemlisi, söz konusu Örnekler, büyük şirketlerin, ekov: c -A f_{rsa}ın en büyük ve işgücünün en elverişli olduğu yerde çJ-.Jarını artırmak için sınır ötesi sermaye transferi yapmaya ::' v.jk artan eğilimlerini yansıtmaktadır.^{TM1}

Çok uluslu şirketlerin haberleşme **ağının** tekni- - : -ütümü-nü ve yavru firmalarıyla olan ilişkisini bu çalışım. "•■; 1 ?.mı çerçevesinde dışarıda tutacağız. Ancak ÇUŞ'ların kar^b.< ve uluslararası politikayı etkilemeleri bizim için önem '■-.,.,:,aktadır. "Çok uluslu şirketlerin az gelişmiş ülkelerdeki d: ,■:r:- nışlarım dile getiren birçok araştırmacı bu şirketlerin az ge-i-r_Mş ülkelerin iç ve dış politikalarında bir rol oynadıkları üzerede birleşmek tedirler."^{2,3}

Çok uluslu şirketlerin yatırımlarını yaptıkları ülkelerde ba zı kıstaslar aradıkları bilinen bir gerçektir. Bu kıstasların başın da **yatırım yapacakları ülkelerin siyasi rejimlerinin düzenli ol-**

[**ması gelmektedir. Eğer yatırımı yaptıktan sonra kendi 'yavru'**

1

şirketlerine karşı herhangi bir baskı söz konusu olursa, bu bas-

,

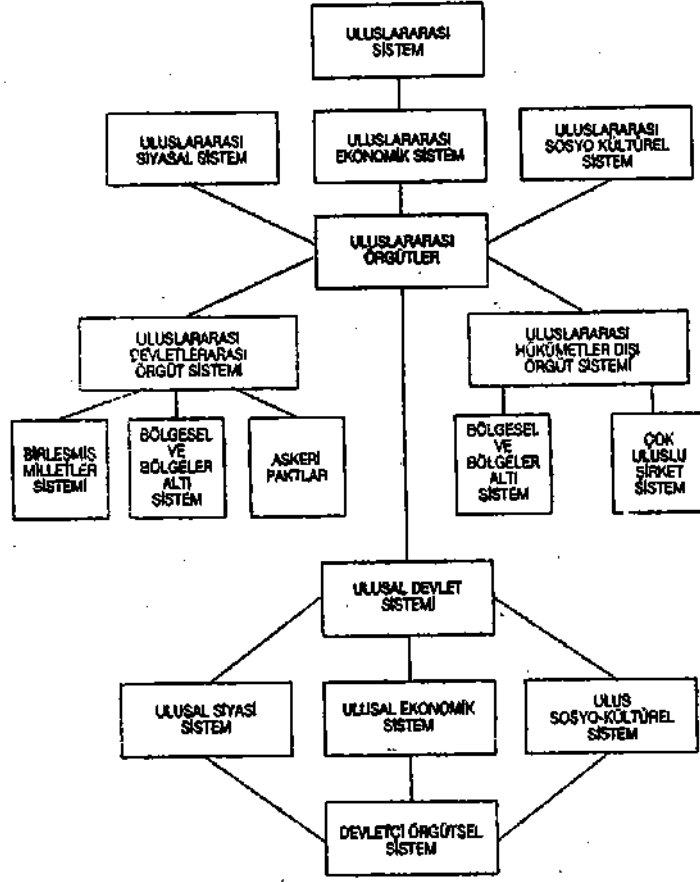
kıyı ana kuruluşun bulunduğu Devlete aktararak uluslararası

I

ilişkiler sistemi içinde karşı tarafa baskı kurmaktadır. Bu,

I

özellikle ABD kökenli şirketlerin tutumlarında görülmektedir. Bunun en bilinen olayı da, Şili'de Ailende hükümetinin düşü-rülmesidir.*" "Çok uluslu şirketlerin ulus devlete, ulusal kül türe ve ulusalcılığa karşı açtığı savaş, bazı safderunlar tarafın-



Şekil: Uluslararası Sistem İçinde okuluslu Şirketlerin Yeri
 Kaynak: Hasan Koni, Genel Sistem Kuramı ve Uluslararası Siyasetteki Yeri, s.141

dan gelişmenin, modernleşmenin ya da küreselleşmenin doğal sonucu olarak görülmektedir. Halbuki ÇUŞ'lar dünyadaki bütün iktidarları Şu veya bu biçimde denetlemektedirler. Şili'de Ailende'nin, İran'da Musaddık'ın, Panama'da Noriaga'mın ortadan kaldırılmasında en büyük etken, ÇUŞ'ların çıkarlarının zedelenmesi olmuştur."^{2*5}

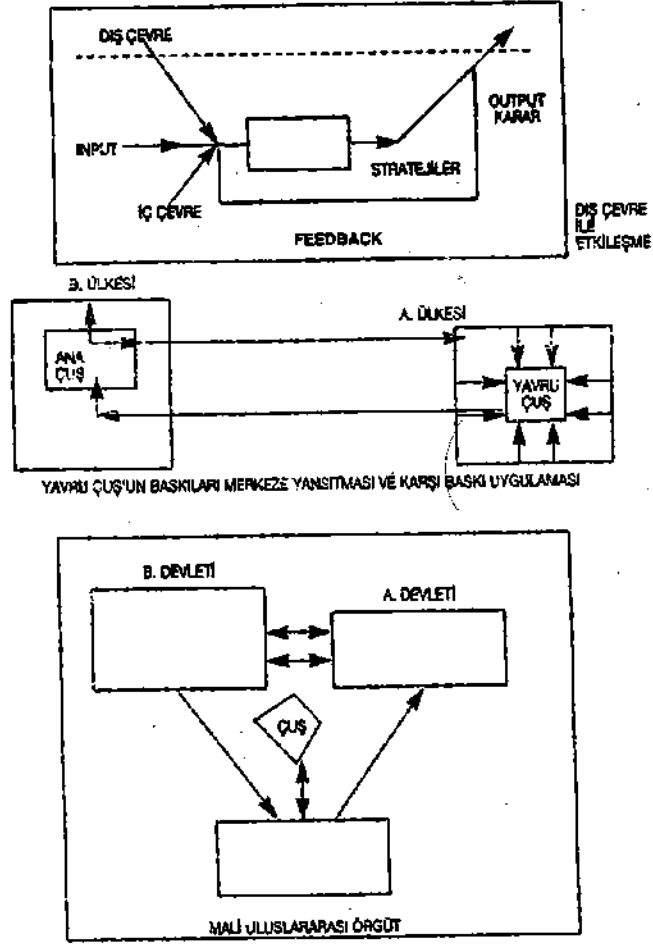
Ailende hükümetinin düşürülmesi uluslararası camiada çok büyük yankı uyandırdı. Ardından ÇUŞ'ların az gelişmiş ülkelerde sayılanımı artması ve BM'de alınan kararlar, ülkelerdeki ekonomik milliyetçi hareketlerin artması gibi bir dizi gelişme sonucu ABD, ÇUŞ'ları politik olarak desteklemekten vazgeçmiş (Türkiye'deki Uzanlar-Motorola-iktidar üçgeninde olanları da çok iyi izlemek gerekir), ÇUŞ'lar da az gelişmiş ülkelere karşı yeni stratejiler geliştirmişlerdir.

Örneğin; Batılı devletler sistemi içinde yer alan az gelişmiş ülkelerin liderleri öncelikle iktidarda kalmayı yeğlemektedirler. Batı ekonomik teorisi yoluyla kalkınmayı seçmiş olan bu ülkelerde iktidarda kalma ülkenin kalkınmasıyla eş anlamda olmaktadır. Bu yüzden, devlet lideri ne kadar ilerici olursa olsun Batı sermayesine ve teknolojisine sınırlarını açmak zorunda kalmaktadır. Çok uluslu şirketle aralarında uyumsuzluk çıkarsa, şirketi ulusallaştırmak isteyen Devlet gerekli parayı bulamamaktadır. Bunun yanında uluslararası mali örgütleri de etkileyen ÇUŞ, borç para arayan Devlete arzularını dolaylı olarak yaptırmaktadır.²⁸⁶

ÇUŞ'lar yalnızca gelişmemiş ya da üçüncü dünya ülkelerine karşı değil kendilerini doğuran ABD ve İngiltere, Japonya gibi ülkelere karşı da yerine göre meydan okuyabilmektedir. Cesaretleri güçlerinin büyüklüğünden kaynaklanmaktadır. ÇUŞ'lar bir yandan bütün ülkelerdeki egemen güçleri kendi hizmetlerine sokarken, bir yandan da gerçek anlamda uluslararası olma, yani herhangi bir ülkedeki egemen gücün üstüne çıkmaya çalışmaktadırlar.^{2*7}

Çok uluslu şirketlerin bir başka stratejisi de az gelişmiş ülke içinde kârlarını arttırarak bunu kendisine baskı yapan hükümetle paylaşma yoluna gitmesidir. Örneğin, az gelirliler için daha basit mal üretme veya sosyalist ülkelerde olduğu gibi kaliteye önem vermeksizin çıktıyı arttırarak ucuz fiyatı yüksek üretim politikası izlemektedirler ya da kendi pazarlarındaki yüksek gelirli alıcıların istedikleri tipte malları çok ucuz fiyata az gelişmiş

jf



Kaynak: Hasan Koni, Genel Sistem Kuramı ve Uluslararası Siyasetteki Yeri, s.141

ülkede imal etmektedirler. Son olarak yeni geliştirdikleri bir strateji de, az gelişmiş ülkelerdeki sermayelerini geri çekerek teknoloji transferi, pazarlama, yönetim konularında uluslararası

danışmanlık üniteleri kurarak, peşin danışma Ücretiyle iş görmektir.²⁸⁶ işte yeni dünya düzeninde ekonomik faaliyetler bu uluslarüstü (küresel) şirketlerin çıkarlarına hizmet edecek şekil de geliştirilecektir.²⁸⁷

Küreselleşmenin ortaya çıkardığı gerçeğe göre artık *çok uluslu şirketler* az gelişmişler de dahil olmak üzere hemen tüm ülkelerde yerleşmişlerdir. Uluslararası alanda kendi merkez ülkelerinin de üstünde ve dışında olarak karar verici aktör konumuna gelmişlerdir. Değişen durumlara göre uyum sağlamanın ötesinde etkin bir güç olarak rol oynamanın yöntem ve stratejilerini de soğukkanlılıkla geliştirebilmekte. Bu durumda 'sınırların ortadan kalkacağı' tezi sermayenin uluslarüstüleşmesiyle, askerî olmayan yöntemle gerçekleşmiş oluyor. Bu nedenle, ÇUŞ sermayesinin konuşlanacağı ülkelerin karar alıcılarının antlaşmaları yaparken, oyunun kurallarını belirleyen olmasalar bile ortak karar vericilerden birisi olmayı başarmaları gerekmektedir. Yeni oyun tarafları sermayeyi alan ülkeyle sermaye koyucu arasında olduğundan, kurallar devletlerarası ilişkilerden daha acımasız ya da daha ödünsüz olmaktadır. Bir devletin uygulaması, bir ÇUŞ'un kararları ve yatırımlarının değeri üzerinde olumsuz bir etki yaparsa, ÇUŞ bu devlete karşı tazminat davası bile açabiliyor. Günümüzde çok taraflı yatırım anlaşmalarına göre ne bir devletin ne de bir vatandaşın ÇUŞ'lara karşı dava açmaya da hak talep etme olanakları bulunmuyor. Kısacası iktidar devletlerde değil *çok uluslu şirketler'de*.

16. ve 17.yüzyıllarda ulus-devletleri zenginleştirme, ekonomilerin tek hedefi olurken, "19. yüzyılda, değişen enerji kaynakları ve üretim araçlarıyla, önemli bir sermaye birikimi sağlamış ve madenlerin, fabrikaların, iletişim ve ulaşım araçlarının mülkiyetine sahip olmuş yerel kapitalistler, büyük ölçüde kendilerinin biçimlendirdiği 'ulus-devlet' modeli içinde, aşırı milliyetçi, yani nasyonalist olmuşlardı. Kentlerdeki fabrikalara akarak, işçi sınıfını oluşturmaya başlamış olan eski köylüler ise bu 'statüko'nun değişmesini istiyor ve kapitalizmin nasyonalist 'tez'ine karşı, dünyadaki tüm işçilerin birleşmesini amaçlayan bir 'antitez'in 'enternasyonal' marşını söylüyorlardı. 1848'in ün-

, t

' -'

| *

,

| '\$,

'

, ,|

' '

, i

' f

H

İÜ 'Manifestosu' ile 1871'in 'Komün' eylemleri bayraklaşıyordu. (Çetin Altan yazılarından)." 20. yüzyılın son çeyreği sonrası ile 21. yüzyılda ise ulus-devletleri ortadan kaldırıp çok uluslu şirketleri zenginleştirme ekonomilerin tek hedefi haline gelmiştir. Nanoteknoloji devasa boyutlu bu şirketlere de 'yeni bir düzen' (buradaki 'düzen'; 'çekidüzen' verdirmek anlamında kullanılmıştı) verir mi dersiniz? Keşif ve icatlar insanlık tarihi boyunca ideoloji ve teknolojiyi yarattığına göre, en azında bunların önünü açtığına göre, bunun olması da yüksek olasılıktır. 1830'larda dünyanın nüfusu bir milyar civarındayken, bugün altı milyarı aşmıştır. Akdeniz'in, ABD-Meksika sınırını oluşturan Rio Grande olmasına 'an' kalmış görünüyor. Afrikalıların Akdeniz'i nehir gibi gördüğü gün geldiğinde, Avrupa'nın hali ne olur? Düşünmeye değmez mi!

1990'm başından itibaren en sıkça duyulan öneri şu olmuştur: "*Küçülün... Devlet çok büyük küçülsün...*", ama kimse Türkiye gerçekten 'güçlü bir devlet' mi ki "*küçülsün*" sorusunu sormadı. Ya da soranlar oldu da sesleri çok alız çıktı, ben (biz) duydım(k).

Asıl yerleştirilmeye çalışılan, tıpkı dinler yerleştirilmeye uğraşıldığı dönemlerde olduğu gibi, kara bir taassup içinde, hiç soru sormadan, sorgulamadan, ulus-devletlerin yıkılacağı tezinin bir gerçeklik olduğunun sessiz sedasız kabul edilmesidir ya da ettirilmesidir. Bu konuda tartışmalar hararetle devam ediyor. "Eski ulus-devlet artık bir anakronizmdir, şimdi bizden uzaklaşmakta olan bir dönemin nostaljik bir kalıntısıdır. Tarihte ilk kez olarak dünya ekonomisinin işleyişi ve büyümesi, onu ehlileştirmeye çalışan devletlerden kopup ayrılmış bulunuyor... Yüksek gelir için ulusal ekonominin büyük olması bir önkoşul değildir. Mekansız Toplumda küçük ülkelerdeki işletmeler de global ekonomiden büyük ülkelerdekiler kadar kolay yararlanabilmektedir" .» Kolay yararlanmak ayrı şey, hakkı olanı adil olarak almak farklı bir şeydir. Bugüne kadar ortaya çıkan gerçek, 'kapitalizmin' felsefesinin buna izin vermeye açık olmadığıdır. Bu da kendisini tüketmeye dönük en önemli açmazıdır.

Knoke'nin anlatımını değerlendirdiğimde, hem 'etki odaklı harekât' hem de 'nano' ölçü biriminin siyasal ve toplumsal yaşamdaki yansımaları bundan daha iyi anlatacak bir vurgulama göremiyorum.

Küreselleşme bir yandan-ekonomi düzleminde toplumların içinde ve ülkelerin arasında var olan ekonomik çelişkileri derinleştirirken, bir yandan da çelişkileri giderme işlevi olan ulus-devletin işlevlerini elinden alıyor, çelişkileri hafifletebilecek politika araçlarını yok ediyor. Ulus-devletlerin parçalanması yolundaki eğilimleri güçlendiriyor. Bu olay karşısında demokrasinin eli kolu bağh artık.²⁹ Yani piyasa ekonomisinin ve küresel şirketlerin eli kolu serbest demektir. Onlar da yalnızca şirket çıkarları ne emrediyorsa onu yaparlar anlamı ortaya çıkıyor.

Acaba gerçekten ulus-devletin sonu geldi mi? Tarihin sonu geldi mi?

^ Japon asıllı ABD vatandaşı Fukuyama'nın *'Tarihin Sonu Geldi'* tezi çoktan çürütülüp çöpe atıldı. Bu nedenle bir kez daha üstünde durmuyorum.

Bu tezleri öne sürenlerin dünyaya ekonomi gözlüğü ile bakanlar olduğu dikkati çekmektedir. Küreselleşmenin yalnızca ekonomi boyutu olduğunu kabullenmek doğru olmasa gerek. Bu tez öne sürülürken dayarılan en önemli argüman tarihin akışının 'Avrupa vatandaşlığının' iyice yerleşmesinden yani kurumsallaşmasından sonra 'dünya vatandaşlığına' doğru akacağı yönündedir. Bunu sağlayacak olan da burjuva sınıfının ortaya çıkışından, endüstri devriminden sonraki olayların yarattığı ekonomi evreninin devrimci başkaldırısıdır. Tıpkı doğada olduğu gibi 'tez' ve antitez' çatışmasından 'sentez' doğduğu gibi, değişimi sağlayan parametrelerin zorlamasıyla kendi 'sentezini' yaratacaktır.

"Geçerli olan dünya ekonomisinin bir parçası olmaktır. Daimler-Benz bütün dünyaya otomobil satmaktadır; eğer Baden-Württemberg eyaleti Almanya'dan ayrılacak olsa, Stuttgart'taki Mercedes fabrikalarında hiçbir şey değişmez. Eğer Kaliforniya ayrı bir cumhuriyet olsaydı, Hollywood filmleri, havuç ve bilgisayar satışları büyük olasılıkla daha da artardı."²⁹²

Niçin? Çünkü küçük devlet sadece aynı global pazarlara erişim olanağına sahip olmakla kalmaz, daha da önemlisi, global düşünmeye zorlanır. Çoğu zaman, Kaliforniya firmaları gözlerini cazip ABD pazarına dikmekte ve buluşlarını değişik lisanslara, elektrik akımlarına, bütçe ve zevklere sahip ülkelerin Özelliklerine uyarlamaya çaba harcamamaktadırlar. Küçük özerk hükümetler dış ticaret temsilcileriyle daha iyi ilişkiler kurabilir, özel anlaşmalar bağlayabilir ve göçmen kabul etme yasalarını yerel ihtiyaçlarına uydurabilirler. Büyük federasyonun getirdiği sınırlamalar altında mümkün olmayan yolları deneyebilirler. Mekansız Toplumda özerklik çeviklik sağlar.²⁹³

Richard J. Barnett ve John Cavanagh 'imparator şirketler ve yeni dünya düzenini' sorguladıkları yapıtları "Küresel Düşlemde bunun söylendiği gibi olmadığını ortaya koyuyorlar.^{2*} Soğuk Savaş düzeninin çöküşünü hızlandıran küresel ekonomik değişimler hâlâ dünyanın her yanındaki ulusları zorlamaktadır. Bununla birlikte, ulus-devlet yok olacak gibi değildir. Aksine, Soğuk Savaş'ta kazanılan zafer milliyetçiliğin canlanmasına, 1990'larm ulusal güvenlik bunalımı prototipi olan kanlı Balkanlar karabasanının hortlamasına yol açmıştır. Görünüşe göre, her emik grupla her mezhep kendi bayrağını göstermektedir. Ulusal hükümetler büyümekle birlikte, ne daha etkin, ne de daha popüler hale gelmektedirler. Ronald Reagan Amerika'sıyla Margaret Thatcher İngilteresinde, bu liderler bir yandan devletçiliğe karşı çıkıp 'özelleştirme' vaazları verirken, bir yandan da devletin boyutları ve bütçesi büyümüştür. Hükümetlerin yapabildiklerinin ya da yapamadıklarının hâlâ çok önemli olduğu açıktır. Savaş köpeklerinin ne zaman ve nerede saldırmaya karar verecek olan şirket başkanları ya da borsa tüccarları değil, politikacılarla generallerdir. Tek başlarına ya da hep birlikte hareket eden ulusal hükümetler, hâlâ dünya ekonomisinin kurallarını koymakta ve ulusal ekonomik kalkınma politikaları belirli şirketlerin rekabet açısından durumlarını derinden etkilemektedir. Ancak, ulus-devlet her tarafta belirlemekte olan küresel düzenin gerekçeleriyle yüzleşecek yepyeni bir tanım bunalımıyla karşı karşıyadır.

Sanal toplulukların ve *ağ-ekonominin* yerçekiminden yoksun oluşu yine de gerçeklikten korumaz. Ulus-devletin sonu üzerine teknik özgürlük miti iki World Trade Center (Dünya Ticaret Merkezi) kulesinin küllerinde renklerini yitirir. Kutsal Birlikle birlikte, ultraliberal Amerika, ulusçuluk ve devlet müdahalesi erdemlerini yeniden keşfeder.²¹⁵

Amerika Birleşik Devletleri'nin 11 Eylül 2001'den sonra, yeniden fark ettiği ve keşfettiği ulus-devletin önemi ve vazgeçilemezliği, ancak Türkiye (Nicholas Negroponte, Dijital Dünya kitabı dilimize çevrilmiştir; bu yapıtında ulus-devletin sonu ya da çökeceği tezini yineler durur, öykünmeler daha çok burada anlatılanlaradır) türü ülkelerde önemsiz, korunması gerekmeyen bir varlık olarak görülmesi istenmektedir. Bunun da 'matematik akılla' sorgulanması gerekmektedir.

Çok uluslu şirketlerin ideolojisi *küreselleşme*'dir.

Küreselleşme adıyla yeni oyunun kuralları ortaya konurken Özelleştirme olgusuyla karşılaşıldı.

Küreselleşme, yeni bir dünya düzeninin adıdır. Esasında bu düzene her ne kadar *yeni dünya düzeni* deniyorsa da bu düzen hiç de yeni bir düzen değildir. Düzen, zengin ülkelerin refah düzeyleriyle uyumlu tüketim düzeylerini sürdürebilmek için, çağın yeni imkânları ile çağın trendlerine ters düşmeyecek şekilde tasarlanmış bir paylaşım düzenidir. Bu tür sömürü düzenleri her çağda, o çağın olanakları çerçevesinde geliştirilmiş ve kullanılmıştır,³⁹⁶

Küreselleşmenin hedefi ve işleyişinde '*özelleştirme*' ne demektir?

Dünya sistemi teorisyenleri, uluslararası gelişmeleri ele alırken *merkez* ve *çevre* kavramlarını kullanıyorlar. Bu kavramlar küreselleşme söz konusu olduğunda çok yerinde kavramlardır. Merkezler, sürekli çevrenin içine doğru genişleyip yerli toplumları istila ederler. Merkez uluslar ve bölgeler zengin ve yayümcü uluslar olurlar. Modern küreselleşme, merkezin çevreye sürgit hâkimiyet kurma sürecidir.²⁹⁷ Özelleştirmenin 'evrensel' bo-

yutta gündeme gelmesi iki nedenle oldu. Birincisi, 1980'li yılların başında dış borç faizlerini bile ödeyemez duruma düşen *çevre* ülkelerinin yeniden borç ödeyebilir duruma girmesiyle ilgiliydi. 1980'lerin başındaki ağır borçlu ülkeler Brezilya, Arjantin, Şili ve Türkiye vs.'dir. Özelleştirmenin ikinci ayağı, 'bütünleşen dünya'da rekabet koşullarının eşitlenmesi için devlet müdahalesini ve desteklerini en aza indirme, ÇUŞ (çok uluslu şirketler) karşısında ulus-devlet gücünü zayıflatmada yatar.⁰⁸

"Aslında özelleştirme fikri yeni bir yaratım değildir. Çok partili parlamenter rejimlerin bulunduğu ülkelerde, başta İngiltere olmak üzere, sağ partiler iktidar olduklarında belli oranda özelleştirme yapmışlar yani devlet işletmelerinin kısıtlı bir bölümünü özel sektöre satmışlardır. Buna karşılık, sol partiler iktidar olduğunda belli oranda devletleştirme uygulanmıştır.

Ancak, 1980 yılında başlayan ve bir kasırga gibi tüm dünyaya saran şekliyle özelleştirme yeni bir organizasyondur.

Yeni şekliyle özelleştirmenin babası Amerika, anası ise İngiltere'dir. 1980'li yılların başında Amerika'da önce Başkan Reagan'm sonra Başkan Bush'un yönetimleri ile İngiltere'de Başbakan Margaret Thatcher'ın iktidarı işbirliği yaparak, *üçüncü dünya ülkeleri* denilen yoksul ülkelere ve Doğu Bloku'nun yıkılmasından sonra şaşkınlığa uğrayan Rusya, Doğu ve Orta Avrupa ülkelerine özelleştirme saldırısını başlattılar. Amaç, bu ülkeleri, yani sanayi kuruluşlarını, yeraltı ve yerüstü doğal kaynaklarını, taşınır ve taşınmaz tüm mal varlıklarını ele geçirmektir.

Özelleştirme saldırısınının yönetim ve denetimini, Batı emperyalizminin Öncü kuruluşları olan IMF ve Dünya Bankası üstlendi. Özelleştirme yoluyla Batılı emperyalistler hem kendileri gerekli taze kanı bulmuş olacaklar hem de şimdiye kadar karşılığında direnç kaleleri oluşturmuş işçi sendikalarını ve ulusal devletleri yıkmış olacaklardır."²

Bu görüşün karşısında olanların sayısı da en az bunu savunanlar kadardır. Söyledikleri de özet olarak şudur: Bugüne kadar devlet ekonomiyeye müdahaleci olmuştur, KİT'ler yaratılarak bu millete ağır faturalar ödetilmiştir. Devletin sütçülük, çimen-

toculuk gibi bir dizi alanda işi olmamalıdır. Üstelik politikacıların ve siyasi partilerin arka bahçesi gibi kullandıkları bu işlemler artık ciddi bir yük halini almıştır. Verimlilik dahil olmak üzere çağdaş denetim gibi akla gelebilecek her türlü işlemler de yapılamamaktadır. O halde tüm devlete, kamuya ait kurum ve

' X

işletmeler 'özelleştirilmelidir'. Hatta bazıları sembolik olarak 1 TL'ye bile satılabilir. Yeter ki kurtulunsun.

Kimin haklı olduğundan daha çok üzerinde durulması gereken konu, özelleştirme adı altında yapılan satışların; 1. Gerçekten kamu yararına yapılıp yapılmadığıdır. 2. Uluslararası sermayeye yapılan satışlarda yatırım ve verimlilik ile sermaye transferinin gerçekleştirilip gerçekleştirilmeyeceğidir. 3. AB ülkelerinde başı çeken Fransa, Almanya, İngiltere de olduğu gibi her işletmenin değil, bazılarının ulusal yarar açısından elde tutulup 'yenileştirmeye' uğratarak satılmamasıdır.

11 Eylül'den sonra özellikle ABD başı çekmek üzere gelişmiş Batı devletlerinde 'ulusal güvenlik' bir numaralı gündem maddesi olmuştur. Bunun da göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bu kitabın birinci bölümünde ve Özellikle dördüncü bölümünde ortaya konmaya çabalanan 'stratejik düşünme' tam da burada geliş yerini bulmaktadır. Ulusal çıkarlara düşkünlük utanılacak bir eylem değildir. Küreselleşme de inkâr edilebilecek, görmezden gelinecek bir olgu olmadığına göre, ulusalcı davranarak, bölgesel çıkarlar korunarak, küreselleşme gerçeğine eklenmenin 'matematik aklı' üretilmelidir.

i UJ

Uzun yıllar boyunca 'büyük balık küçük balığı yutar' diye öğretilmişlerdi; ben de (biz de) söylenen doğrudur diyerek ezberlemiştim (k). Oysa son on beş yıla yakın bir süredir hızlı olan yavaş olanı yutar' diyorlar. Anlayacağınız ezberimiz bozuldu, iyi de, bunu hangi akılcı kaide üzerine oturtacağız. Herhalde bu, durup dururken söylenmedi.

'1

Teknolojik gelişim ve bilgi dünyası aynı zamanda küreselleşmeyi hızlandıran iki unsurdur. Nano ölçeği ve nanoteknoloji yaratım düşüncesinin ortaya koydukları, stratejik eylemleri de

1

*/

**

5 |

düşünce temelinde doğrudan etkilemektedir. Artık 'yüksek stratejiden' 'etki odaklı harekâta' dönüşüm söz konusudur.

Etki odaklı harekât' nedir?

Şöyle tanımlayabiliriz: Bir noktaya yapılan eylemle, askerî seçenek dışında siyasi, politik, ekonomik ve bilimsel bir harekâtle askerî sonuç almak. Tümdengelimci değil tümevarımadır. En üst düzeyde karar alıp uygulamak değil, alt düzeyde, toplumun bileşenlerini (STÖ, NGO, lobi grupları, alt kimlikler ve etnik gruplar, vakıflar, internet siteleri, vs...) bir kompozisyonda tutmaktır.

Soğuk Savaşın bittiği ilan edildikten sonra pek çok yeni kavram ve olgu ortaya çıktı. Bunlardan birisi de çoğu kez STÖ'lerle karıştırılan NGO olarak kodlanan Non-Governmental Organisations, Hükümet Dışı Kuruluşlardır. Baktığımızda hükümetlerin dışında, ülkelerin sivil toplum kuruluşlarıyla birlikte organizasyonlar yapan kuruluşlar olarak algılanmaktadırlar. Birleşmiş Milletler'in İnsani Gelişme raporuna göre 40.000'den fazla Uluslararası Hükümet Dışı Kuruluş (INGO) bulunmaktadır. Ortak düşünceye göre, küresel dünyanın ya da toplumun mimari yapısının kurulmasında en önemli rolü bu kuruluşlar üstlenmiştir. Sınır Tanımayan Doktorlar Örgütü ya da Greenpeace gibi eylemlerine ve etkinliklerine sıkça tanık olduğumuz kurumlar işte bu sözünü ettiğimiz NGO'lardandır. Yine Human Rights Watch, Amnesty International gibi Türkiye'de de adı çok sıkça duyulan örgütlerin arkasındaki finans gücünün özel şirketler olduğu bilinmektedir. Her ne kadar bu verilen örnekler bugüne değin 'insani' konularda hükümetlerden ve devletlerden bağımsız hareket ediyor görünüyorsa da aksini iddia edenler de bulunmaktadır. Fakat doğrudan hükümet ya da uluslararası büyük sermaye gruplarının, vakıfların fonladığı NGO'lar da uluslararası pek çok eylemi yapmaktadırlar. Başka bir deyişle pek çok hükümet ya da şirket yapmak istediklerini bu kuruluşlara yaptırmaktadır.

Sivil toplum kuruluşları ile NGO'lar arasındaki görünen temel fark, STÖ'ler doğrudan toplumdan beslenirken NGOTar ise Özel sermaye gruplarınca finanse ediliyor olmasıdır. Kendileri-

nin belirlediği alanlarda başlarına buyruk izlenimi yaratan konularda inisiyatif alıyorlar. Örneğin kendi ülkelerinin okula gereksinmesi varken gidip başka ülkelerde okul açıyorlar. Yine kendi ülkesinin insanları yardıma muhtaçken gidip başka ülkelerde yardım evleri kuruyorlar ve göstermelik olarak ulusal bayraklarını da dikiyorlar. Ama o bayrağı, buldukları ülkenin bir vatandaşının insafına bırakıyorlar. Dolayısıyla NGO adı

J

verilen kuruluşlar da çoğunlukla ya uluslararası büyük şirketlerin ya da uluslararası arenada belirleyici güç olan başka bir devletin emrinde hareket ediyorlar. Birinci bölümde sözünü ettiğimiz 'hile' unsuru olarak gönüllü kuruluşlara dönüşüyorlar.

Bugün devletlerin (özellikle öne çıkan iki devlet ABD ve İngiltere olarak görünüyor ancak Fransa, Almanya, İsveç gibi dev-

t

il?

letleri de buna katabiliriz) dış politikadaki operasyonlarını NGO'lar üzerinden gerçekleştirdikleri bir sır değil. Örneğin Türkiye'ye akıtılan AB fonlarının izi sürüldüğünde bu açıkça görülebiliyor. Öte yandan simgesi 'turuncu' olan değişim taleplerinin öncülüğünü NGO'lar yaparken arkasında da bazı devletlerin çıktığına tanık olunmaktadır.

Bazı araştırmacılara göre kimi gelişmiş ülkelerdeki dini kimlikli vakıfların kurduğu ya da finanse ettikleri NGO'lar ile AB kökenli NGO'ların hükümetlerden ya da devletlerden bağımsız olarak hareket ettiklerini öne sürmektedirler ve yine bunlara göre tüm NGO'ları mahkûm etmemek gerekmektedir. Bu ifade edilirken göz önünde bulundurulması gereken önemli noktalardan birisi, Washington'daki bazı şirketlerin yalnızca NGO'lar ile uluslararası büyük sermaye arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi, daha doğrusu, küresel büyük sermayenin, ulusallığa karşı yürüttüğü eylemleri kamufle etmek amacıyla kurdukları kuruluşlardır. NGO'lara bu pencereden de bakınca, küresel büyük şirketler dünya pazarına hakimiyet için kendi çizdikleri mimari yapının aksaksız yürütülmesi amacıyla, ideal olarak sivil toplum inisiyatifi olarak kurulmuş olan ya da ilk çıkış düşüncesi bu olan kuruluşları 'nüfuz alanına' almışlardır.

^!*

En dikkat çekici noktalardan birisi de sivil toplum örgütlerinin Berlin duvarının yıkılıştan sonra sayılarının hızla artmış

olmasıdır. Bu tarihten sonraki seyri izlediğimizde NGO'lar ile 'İDÜyük devletlerin' kuruluş felsefesine ters olarak birlikte hareket ettikleri açıkça ortaya çıkmaktadır. NGO'lar bu devletlerin gözünde hem birer baskı unsuru hem de politikalarını uygulatacakları birer aktördür. Bunların ötesinde gerek STÖ'ler gerekse NGO'lar gelişmemiş ülkelerde bir yandan kendi inanç iklimlerinde, politik amaç hedefleri doğrultusunda hareketlilik gösterirken bir yandan da bile bile başka devlerin ya da küresel şirketlerin işbirlikçiliğini kabul etmektedirler. İşte bu nedenle de hem itibar kaybetmektedirler hem de eğitim, sağlık gibi insani nedenleri öne sürerek yerleşmeye çalıştıkları ülkelere kovulmaktadır.

NGO'lar hakkında yapılan bu kısa değerlendirme, bunların Soğuk Savaş sonrası, geliştirilen egemenlik stratejisi içinde "etki odaklı harekât" unsuru olarak nasıl kullanıldıklarını ortaya koymaktadır.

Daha somutlaştırsak; *Turuncu Devrim* adı verilen eylem girişimlerinde olduğu gibi bireyleri, siyasi partileri, toplumları istikrarsızlaştırmaktır. Bir Örnek; Avrupa'nın parası olmadığı için ayırdığı fonlar çiçek, böcek araştırmalarına verilmektedir. İlerleme raporlarında yazılanlara dikkat edilecek olursa, hep ayrılan destek bütçeleri bireysel ya da etnik grup olarak yapılacak araştırmalara destek sağlanacağı yönündedir.

Makro bir örnek ise, *Asya'nın çöküşüdür*. Yani 'Asya krizi' ve sonrası gelişmelerdir. Joseph Stiglitz 'büyük hayal kırıklığı' olarak adlandırdığı Doğu Asya Krizi'ni 'Küreselleşme' adlı yapıtında, anlatırken şunları yazıyor:

"2 Temmuz 1997'de Tayland para birimi 'baht' aniden değer kaybettiğinde, kimse bunun, Büyük Bunalım'dan bu yana yaşanan ve Asya'dan Rusya ve Latin Amerika'ya yayılarak tüm dünyayı tehdit edecek olan en büyük ekonomik krizin başlangıcı olduğunu bilmiyordu. On yıl boyunca bir baht doların yirmi beşte birinden işlem görmüştü; sonra bir gecede yaklaşık yüzde 25 değer kaybetti. Döviz kuru spekülasyonu yayıldı ve Malezya, Kore, Filipinler ve Endonezya'yı vurdu; bir kur felaketi olarak başlayan şey, sene sonuna doğru bölgedeki bankaların ço-

ğunu, borsaları ve hatta tüm ekonomileri alaşağı etmekle tehdit eder hale geldi. Kriz artık bitti ancak Endonezya gibi ülkeler krizin etkilerini yıllarca hissedecekler. Bu kargaşa dönemi süresince zorla kabul ettirilen IMF politikaları maalesef durumu daha da kötüleştirdi. IMF tam da bu çeşit krizleri önlemek ve bunlarla baş etmek için kurulduğundan, bu kadar çok yönden başarısızlığa uğraması, oynadığı rolün ciddi gözden geçirilmesine yol açtı. Bu düşünceye kapılanlar arasında, Amerika Birleşik Devletleri'nden ve yabancı ülkelere IMF'nin politikalarının ve kurumun kendisinin incelenmeye tabi ta tımasını isteyen birçok kişi vardı. Aslında geriye dönüp bakıldığında, IMF politikalarının sadece çöküşleri şiddetlendirmede, aynı zamanda bunların ortaya çıkışından kısmen sorumlu da olduğu ortaya çıkıyordu. Ülkelerin kendi hatalı politikalarının da rolü olmasına karşın, krizin tek başına en önemli nedeni muhtemelen, para ve sermaye piyasalarının aşırı hızlı liberalleşmesiydi. Bugün IMF, tümünü olmasa da birçok hatasını itiraf ediyor; ama IMF'nin görüşlerindeki değişiklikler, acı çeken ülkelere yardım için çok geç olduğunda gerçekleşiyor."

Kriz'den önce Batı kaynakları bu bölgedeki ekonomi hareketlerini "Doğu Asya Mucizesi" olarak adlandırıyorlardı sonra yıkım etkisini gösterdi, domino etkisiyle yayıldı ve Türkiye'yi de vurdu. İşte 'etki odaklı harekât' dediğimiz eylem tam da budur.

Callum Henderson "Asya'nın Çöküşü" adlı yapıtında, Malezya Başbakanı Mahathir Muhammed'in tavrını ve Soros'un tepkisini anlatmaktadır: *

"20 Eylül 1997'de Mahathir Muhammed Hong Kong'da yapılan IMF ve Dünya Bankası yıllık toplantısında yaptığı sert bir konuşmada (ağır) sözler kullanıyordu. Dünya medyası, uluslararası delegeler ve hükümet ve IMF yetkililerinden oluşan bir kalabalık önünde yaptığı bu konuşmada Mahathir, dinleyicilerin koltuklarından fırlamalarına yol açıyordu.

'Döviz ticareti gereksiz, verimsiz ve ahlak dışıdır! Buna bir son verilmelidir! Yasa dışı ilan edilmelidir!'

Yabancı fonları, Tcazançlarının başkalarının yoksulla[^] tırılması'ndan elde edilmesiyle suçlayan Malezya başbakanı, kendisinin hiç hatası yokmuşçasına ve geleneksel karizması ile Malezya ringgitinin değer kaybetmesine yol açan ve ardından gelen süreçte de Malezya tahvil ve hisse senedi piyasalarını panik kaçılarına sürükleyenleri işaret ediyordu. *'Döviz tacirleri başkalarının yoksullaştırmak suretiyle çok zenginleştiler; çok, çok zenginleştiler.'*

Soros'un sert yanıtı bir gün sonra geldi, döviz ticaretinin yasaklanması fikrinin ciddiye alınamayacak kadar anlamsız olduğunu söyledi. Açıklamasında, İDÖyle bir zamanda sermayenin konvertibilitesine müdahale edilmesi felaket yaratacak bir reçetedir. Mahathir kendi ülkesine zarar vermektedir', şeklinde konuştu. (IMF'siz bir IMF programı uygulanmasını öneren maliye bakanı Enver İbrahim'i azleden Mahathir Muhammed ekonomik politikaları tam tersine çevirerek uyguladı.)

Avrupalı (Almanya ve Fransa başta olmak üzere) politikacılar da dahil olmak üzere 'spekülatörler' suçlanmıştı. Bunların iddiasına göre, bütün suç, tek amacı kendilerini zenginleştirmek için 'yoksulları' soyan zenginlere ve fonlara aitti.

Callum Henderson şöyle bir yorum yapıyor: "İşler kötüye gittiğinde, uygun bir günah keçisi arayan siyasetçi ve bürokratların 'spekülatörleri' suçlamak gibi bir alışkanlıkları bulunmaktadır. Bir iç sorunun gizlenmesi amacıyla dışarıda bir çatışma yaratılması klasik bir Sun Tzu'dur (ya da Metternich veya Clausewitz). 'Spekülatörler' ise genellikle, en azından sözlü karşı saldırıda bulunmayan -Soros istisna olmak üzere- kolay ve belirsiz bir hedef olmaktadır. Spekülatörler bu tür konuşmalara aldırınmayarak kendi sağlayacakları kazançlara bakmaktadırlar. 'Makro' çaptaki sıcak fonlar ve diğer spekülasyon türleri,, stratejilerini geleneksel ekonomik esaslara ve teknik yapıya göre kurmaktadır."

Avrupa ve ABİ[^]nin yüz yılda sağladığı ekonomik dönüşüm ve iyileşme Asya'da otuz yılda gerçekleştirilmişti. Bu duruma Dünya Bankası "Asya mucizesi" adını takmıştı. Asya yükselişini açıklarken dolaylı olarak olası bir Batı çöküşünü de açıkla-

yan, Asyalı değerlere sahip bir yeni doktrin yaratılmıştı: "Ne pahasına olursa olsun büyüme". Buna inanmayanlar da vardı ve bunların da başında Stiglitz gelmektedir: "Doğu Asya'nın 'turn' yaptığı sıkı tasarruf ve iyi yatırımdı!" Oysaki yaşanan örnekler bakıldığında finansal piyasalardaki başarının kalıcı olamayacağı görülebilirdi. Tıpkı siyasal dünyadaki başarıların da sonsuz olamayacağı, kusursuz olduğu varsayılan en güçlü organizasyonlar olan imparatorlukların bile bir gün istikrarsız hale getirilip çöktükleri gibi. Buradaki kritik nokta, bu çöküş anının iyi hesaplanmadığıdır, zaten stratejinin en yalın tanımlarından birisi de "koşullarla olanakların örtüştürülmesi" değil miydi? 1982 borç krizinin ardından Meksika ve daha sonra da Latin Amerika'da yaşananlar eğer kader değilse, değerlendirilemez miydi? Ama dikkat edilecek olursa, 'etki odaklı harekât'ta 'matematik akıl' iflas ettiriliyor.

Asya krizinde konu başlığımızı ilgilendiren değerlendirme şudur: "Liberalleştirme dayatılırken IMF tabii ki yalnız değildi IMF'nin en büyük ve veto yetkisi bulunan tek hissedarı olan ABD Hazinesi'nin, IMF politikalarının belirlenmesinde ve liberates tirilmenin dayatılmasında büyük rolü vardı".TM

Tepkilerin küreselleşmeye karşı olduğu sanılırken ya da büyük güçlerin sahip oldukları medyada öyle anlatılırken, tepkinin aslında *kapitalizme* karşı ortaya çıktığı netleşmiştir.

2006 Davos toplantısının yani Dünya Ekonomik Zirvesinin ana teması ekonomi alanında "zorunlu yaratıcılık" olarak belirlenmişti. Özetle söylenen şudur: Artık klasik olarak anlaşılan eğitim ve çalışma düzen ve ahşkanhği geçerli değil, her alanda yaratıcılık' aranacaktır. Bu 'ana tema' politika düzlemine de yansıtılacaktır. Bu durumda yeni lider tipi de zorunlu olarak ortaya çıkacaktır.

Ancak bu son bölüm yukarıdan aşağıya okunduğunda, küreselleşmenin ya da zorunlu yaratılan küresel düzenin, bireyi ne denh güvensiz, ürkek ve istikrarsız hale getirdiği sonucu çıkmaktadır. "Zorunlu yaratıcılık" yaratacağı liderlerle bireye ve topluma "güveni" yeniden getirecek kişi olmalıdır.

Burada da çelişkili ama temel bir soru yanıtını beklemektedir. Uluslarüstü şirketlerin küreselleşme ideolojisi buna geçit verir mi?

Artık hiçbir güç (Joseph S. Nye gibi gücü yumuşak güç olarak da tanımlayabilirsiniz. Yumuşak güç, istediğini, zor kullanmak veya para vermek yerine kendine çekme yoluyla elde etme becerisidir) üçüncü dünya savaşını askerî olarak yapmaya cesaret edemez. Tabii bu, hiç askerî güç kullanılmayacağı anlamına gelmiyor. Kullanılmasından korkulacağını sözünü ettiğim nükleer güçtür. "Nükleer teknoloji ve iletişim teknolojisinin yanı sıra, büyük demokrasilerdeki sosyal değişiklikler de askerî güç kullanımının maliyetini artırdı."*¹

Fiziksel büyüklük olan nano etkileyciliği strateji üretiminde yüksek strateji belirleyicilerinde olduğu gibi yukarıdan aşağıya doğru değil, aşağıdan yukarı doğru olacaktır.

Sahip olduğu, boğuştuğu tüm olumsuzluklarına karşın Rusya bir büyük güç. Onusatranç tahtasının dışına atmak için askerî güç kullanmak yerine, ülkede baş gösteren kıtlığa yardım etmemek, olağanüstü yeraltı zenginliğine karşın enerji kriziyle yorulmasını izleme gibi dikkat edilirse, soğuk savaş dönemine göre mukayese edildiğinde oldukça küçük ölçekli eylemler üretildiğine tanık olmaktadır. İşte etki odaklı harekât dediğimiz küçük operasyonlarla kopartmak budur.

Aslında *etki odaklı harekât* İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra yapılandırılmaya başlandı. Ancak güç dendiğinde askerî gücün anlaşılması (Stalin'in alay etmek için sorduğu "Papa'mın kaç tümeni var?" sorusunda olduğu gibi...) bir yüksek strateji olarak benimsendiği için, nükleer silahlar, nükleer silah başlıklı füzeler, atom denizaltıları, hatta uçak gemileri bu nedenle dizayn edildi. Daha sonraları ortaya atılan doktrinler, esnek mukabele, silahsızlanma gibi, karşıdaki ülkeleri çökertmeye yönelikti.

Üçüncü büyük savaşa kimse dayanamayacağına göre, STÖ'lerle, vakıflarla, dinler arası diyalog toplantılarıyla, sözde

parlatılan muhalif siyasi liderlerle, renklerle simgelenen toplumsal eylemler yaptırma, küreselleşme büyük projesi şemsiye altında özelleştirmeyle, yaratılan krizlerle yani küçük operasyonlarla *etkisizleştirme stratejisi* yürütülmeye başlandı. Bu stratejiyi de "ekonomik" güç parametrelerine sahip olmazsanız başarıyla yürütemezsiniz. Bu da bir gerçektir, bu nedenle ABD bir mimar olarak ortadadır. Yine ABD kaynaklı uluslararası şirketler, kendilerini devletler yerine koyarak özellikle de ABD devleti yerine '*etki odaklı harekât*' yürütmektedirler.

Bu harekâtın başarısı Avustralya, AB ülkeleri gibi ülkelerde farklı bir yapılanmayla, Türkiye gibi ülkelerde farklı bir operasyon-yonel yapılanmayla sürdürülmekte. Türkiye benzeri ülkelerde iktidarın (iktidar; kendi rızaları olsun ya da olmasın başka insanların davranışını kontrol etme yetisidir) başı (bu kişinin başbakan olması gerekmiyor) diye görünen kişiyi yani *şahı* oyun tablasında tutarsanız, gerisinin hiçbir önemi olmadığını görürsünüz.

Soğuk Savaş sonrası elitlerin yarattığı ideoloji küreselleşme ve yaratılan yeni mimari yapı olarak adlandırılan *yeni dünya düzeni*, eşitsizliğe ve dengesizliğe yol açmıştır; varlıklılar ile yoksulların arasını ise uçurum ölçeğinde derinleştirmiştir. Bireylerin karşı duruşu olan "sivil toplum" düşüncesini ise *sivil toplum örgütlerini* kontrol altına alarak, sivil itaatsizlikten "yıkıcılığa" ve elitlerin 'koç başı aygıtlarına' dönüştürmüştür. Küreselleşme düşüncesi kabul ettirilmiş ve *yeni dünya düzeni* kurulmuştur. Gelecekte 'daha yeni' bir dünya düzeni kurulmayacağı garantisizdir?

Stratejik düşünmede "1" rakamının varlığı -bir şeyin' olanaklı kılınabileceğini anlatır. 'Bir şey*' ise 'her şeyi' yaratır.

"Elitlerin" çoğulculuktan, katılımcılığa kadar her alandaki müdahaleciliği devam ederse, -büyük mimar- biziz inatçılığı ve dayatmacılığı sürerse, bugün *hızlı olan yavaş olanı yutuyorsa* gelecekte "farklı dünya düzenleri" de kaçınılmaz olarak kurulabilecektir.

İşte '*nano*' ölçü biriminin "düşünsel boyutta" etkisi böyle bir şeydir.

Dördüncü Bölüm Dipnotları

- 1 Bilginin Yönetimi başlığı altındaki bölümün girişi için kaynak: Erol Mütercimler, 21. Yüzyıl ve Türkiye, s. 11-19, Güncel Yayıncılık, İstanbul 2000 (İkinci Baskıya Sunuş yazısı),
- 2 Thomas A. Stewart, *Entelektüel Sermaye*, s.XXI, (Çev. Nurettin Elhüseyni), Mess, İstanbul 1997.
- 3 Amrit Tiwana, *Bilginin Yönetimi*, s.9, (Çev.Elif Özsayar), Dışbank Yayın, İstanbul 2003.
- 4 Robert E. Wayland-Paul M.Cole, *Müşteri Bağlantıları*, s.45. Alfa Yayınları, İstanbul 2000.
- 5 İsmet Barutçugil, *Bilgi Yönetimi*, s.10, *Kariyer*, İstanbul 2002.
- 6 Thvana, Bilginin Yönetimi, s.16**
- 7 Feter Drucker, "Yeni Örgütün Ortaya Çıkışı", *Harvard Business Review'den "Bilgi Yönetimi"*, s.11, (Çev. Gündüz Bulut), Mess, İstanbul 1999.
- 8 Drucker, 15.
- 9 Ikujiro Nonaka, Bilgi Yaratan Şirket. Harvard Business Review'den "Bilgi Yönetim" içinde, s.29, (Çev. Gündüz Bulut), Mess, İstanbul 1999.**
- 10 Nonaka, 30.
- 11 Nonaka, 32.
- 12 Nonaka, 32
- 13 Nonaka, 33
- 14 Tiwana, *Bilginin Yönetimi*, 9, (Önsöz)
- 15 Nonaka, Bilgi Yaratan Şirket, 33**
- 16 Özcan Yeniçeri-Mehmet İnce, Bilgi Yönetim Stratejiler, ve Girişimcilik, s.23, IQ Yayınları, İstanbul 2005.**
- 17 Gökçe Dervişoğlu (Aktaran), *Stratejik Bilgi Yönetimi*, s.23, Dışbank Yayınları, İstanbul 2004.
- 18 Yeniçeri-İnce (Aktaran), s.24
- 19 Dervişoğlu, Stratejik Bilgi Yönetimi, 22-23.**
- 20 Yeniçeri-İnce (Aktarılan, Jan Duffy'den), 24.
- 21 Tiwana, *Bilginin Yönetimi*, 76
- 22 Tiwana, Bilginin Yönelimi, 77**
- 23 Tiwana, Bilginin Yönetimi, 77**
- 24 Dervişoğlu, Stratejik Bilgi Yönelimi, 24**
- 25 Dervişoğlu (aktarılan, Ponelis, Fairer-VVessels'den), 24
- 26 Thomas Stewart, Entelektüel Sermaye, 43**
- 27 Tiwana, 78
- 28 Yeniçeri-İnce, (aktarılan, P.Drucker'den), 27
- 29 Melih Arat, Yüzyılın Geleceği, Datateknik Yayınları, s.17, İstanbul 2001.
- 30 Thomas Stewart, *Entelektüel Sermaye*, s. XI, (Çev. Nurettin Elhüseyni), Mess Yayınları, İstanbul 1997.
- 31 Stewart, Entelektüel Sermaye, s. XI**
- 32 Stewart, Entelektüel Sermaye, s. XII**

- 33Tiwana, *Entelektüel Sermaye*, s. 86.
34Yeniçeri ve İnce, *Bilgi Yönetim Stratejileri*. 38-39.
35Tiwana, 87-88
36Ö. Yeniçeri M, İnce, *Bilgi Yönelim Stratejileri ve Girişimcilik*, s.36-37
37Yeniçeri ve İnce, (aktaran), 47, (T.Buzan-R.Israel, *Beyinle Satış*)
38 Carla O'dell, C.Jackson Grayson, Nilly Essaides, *Ne Bildiğimizi Bir Bilseydik*, (Çev. Günhan Günay) s. 23, Dışbank Yayım, İstanbul 2003.
39Şebnem Arıkboğa, *Entelektüel Sermaye*, s. 50, Derin Yayınlan, İstanbul 2003.
40Tiwana, *Bilgi» Yönetimi*, 18
41 İsmet Barutçugil, *Bilgi Yönetimi*, s. 49
42Tiwana, 19-22 (Orijinal metinde madde sayısı dokuzdur).
43Dervişoğlu, *Stratejik Bilgi Yönetimi*, 43.
44 Yeniçeri-İnce, 67
45 Tiwana, 55
46 Yeniçeri-İnce, 65
47 Dervişoğlu, 73 (aktarılan, Michael E. Zack'tan)
48 Arıkboğa, 58
49 İ. Barutçugil, *Bilgi Yönetimi*, s.97.
50 Arıkboğa, *Entelektüel Sermaye*, 58
51 A. Zeynep Düren, 2000'7i *Yularda Yönetim*, s. 65, Alfa Yayınları, İstanbul 2002.
52 İ. Barutçugil, *Bilgi Yönetimi*, s.97.
53 Yeniçeri-İnce, 164 (aktarılan, A. Karakaya'dan)
54 Yeniçeri-İnce, 164
55 Yeniçeri-İnce, 164
56 Arıkboğa, 58-59 (aktarılan Lahti ve Beyleri ein'den)
57 Yeniçeri-İnce, 104-126
58 İ. Barutçugil, *Bilgi Yönetimi*, s.82.
59 Gökçe Dervişoğlu, *Stratejik Bilgi Yönetimi*, s.39-40.
60 Arıkboğa, 59 (aktarılan, Lahti ve Beylerlein'den)
61 Arıkboğa, 59 (aktarılan, Lahti ve Beylerlein'den)
62 Arıkboğa, 59 (aktarılan, Lahti ve Beylerlein'den)
63 Düren, 65
64 Düren 66
65 Düren 67
66 Susan Clayton, *Strateji Geliştirme*, s.71, İstanbul 1999
67 Carla O'dell-J.Grayson-N.Essaides, *Ne Bildiğimizi Bir Bilseydik*, s. 4, (Çev. Günhan Günay), Dışbank Kitapları, İstanbul 2003.
68 Yeniçeri-İnce, s.207 (aktarılan-J.Nowirtsen, N. Bukh vd'den)
69 Arıkboğa, s.73-74
70 Yeniçeri-İnce, s. 209-210
71 Arıkboğa, *Entelektüel Sermaye*, s. 75-76
72 Yeniçeri-İnce, *Bilgi Yönetim Stratejileri*, 214

- 73 Ankboğa, *Entelektüel Sermaye*, 117; Borsa Değeri = Hisse Senedi Fiyatı x Hisse Senedi Sayısı Entelektüel Sermaye = Borsa Değeri-Defter Değeri
- 74 ARPA: Advanced Research Projects Agency. Kurucusu; Silikon Vadisi'ndeki araştırma görevlilerinden. Bob Taylor, ARPANET! kuran da bu kişidir. Efsane halini alan söylentilere göre, ARPANET'in nükleer saldırılar karşısında ulusal güvenliği korumak için kurulduğu yönündedir. [Kaynak: Katie Hafner-Matthew İyon, *İnternet Tarihi*, s.8, (Çev. Sinem Yazıoğlu), Güncel Yayıncılık, İstanbul 2000] Bob Taylor, askerî bir görevdeyken tek yıldızlı general rütbesi taşıymaktaydı.
- 75 Licklider, [1915-1990], 1915 doğumluydu ve psikologdu. Davranış bilimleri dairesini yönetmek için seçilmişti. Geniş disiplinler arası ilgi alanları, işiyle uyum sağlamaktaydı. Licklider bilgisayarlarla çok fazla ilgilenen birisiydi ve yıllarca köktenci ve geleceği gören bir kavramı savunmuştu. Ona göre bilgisayarlar yalnızca hesap makineleri değildi. Bilgisayarlar tüm insanların bir parçası gibi çalışabilirdi; insan zekâsının boyutunu genişletip analitik güçlerimizin çatasını yükseltecek araçlar gibi. O bir psiko-akustik uzmanıydı [Kaynak: Hafner-İyon, *İnternet Tarihi*, s.24]
- 76 IPTO Information Processing Techniques Office-Bilgi İşlem Teknikleri Dairesi. IPTO'nun bütçesi 19 milyon dolardı. Cumhuriyetçilerin adayı Eisenhower'e bilim adamları her platformda hizmet etmiştir. Başkan onlara gururla, "Benim bilim adamlarım," derdi. Bir kahvaltıda bir bilimci, "Sayın başkan bilmiyor musunuz? Tüm bilim adamları Demokrat Partilidir," demişti. "Buna inanmıyorum," diye yapıştırdı Eisenhower. "Ama zaten ben onları bilimde yaptıkları için severim, politik görüşleri için değil." [Kaynak: Hafner ve İyon, *İnternet Tarihi*, s. 15.]
- 77 ARPA'nın ilk müdürü Roy Johnson bir işadamıydı. Elli ikisindeyken General Electric' teki 160.000 dolarlık işi bırakıp Washington'da 1 S.000 dolarlık bu işe başladı. Washington'un "dış müdahale" adlı araştırma geliştirme harcaması 1959'da 1964 arasında yıllık 5 milyar dolardan 13 milyar doların üstüne çıktı. Sputnik askerî bilim ve teknoloji için altın bir dönem açmıştı. (Altmışların ortalarında ülkenin toplam araştırma geliştirme harcamaları gayri safi milli hasılanın yüzde (%)3'üne denk geliyordu, bu da hem bir kalkınma simgesi hem de başka ülkeler için bir hedef olduğunun göstergesiydi) [Kaynak: Hafner ve İyon, *İnternet Tarihi*, s.19-20)
- 78 Hafner-İyon, *İnternet Tarihi*, s.209.
- 79 Hafner-İyon, *İnternet Tarihi*, s.211.
- 80 Hafner-İyon, *İnternet Tarihi*, s.231
- 81 Hafner-İyon, *İnternet Tarihi*, s.269
- 82 e-devlet konusu anlatılırken iki kaynak temel referans alınmış ve özetlenmiştir:
1. Türkiye Bilişim Derneği Yayını (2002), "e-Devlet Yolunda Türkiye," (Ali Arifoğlu vd.)

2. Türkiye Bilişim Şûrası (10-12 Mayıs 2002) Başbakanlık "Bilgi Toplumuna Doğru" Taslak Raporudur.
- 83 Nicholas Negroponte, *Dijital Dünya*, s.151, (çev. Zülfü Dicleli), Henkel Yayını, İstanbul 1996.
- 84 N. Hüseyin Kuran, *Türkiye için e-devlet modeli* s.5. Bilgi Üniversitesi Yayını, İstanbul 2005.
- 85N. Hüseyin Kuran, *Türkiye için e-devlet modeli*, s.'A.
- 86N. Hüseyin Kuran, *Türkiye için e-devlet modeli*, s.15.
- 87 Sonuç değerlendirmesi; Bilişim Şûrası (10-12 Mayıs 2002) Taslak raporu ile N.Hüseyin Kuran, *Türkiye için e-devlet modeli*, s. 141-154 arası, özetlenmiş ve esinlenerek yazılmıştır.
- 88 William J.Clinton-Albert Gore, *Global Elektronik Ticaret*, s.2 (çev. Veysel Bozkurt), Alfa Yayınları, İstanbul 2000.
- 89 Mehmet Y. Yahyagil, KOBİ'lerde Bilgisayar Teknolojileri Uygulamaları, s.9, İTO Yayınları, İstanbul 2001.
- 90 Sacit Ertaş, *Elektronik Ticaret: Tanım, Gelişimi, Avantajları, Güvenliği*, Derleyen: Veysel Bozkurt, *Elektronik Ticaret* (içinde), s.2. Alfa Yayınları, İstanbul 2000.
- 91 Erol İyibozkurt, *Küreselleşme ve Elektronik Ticaret: A.Smith'e Varis*" Derleyen: Veysel Bozkurt, *Elektronik Ticaret* (içinde), s.83, Alfa Yayınları, İstanbul 2000.
- 92 Yakup Kepenek, "Ekonomik Yönleriyle Elektronik Ticaret", Derleyen: Veysel Bozkurt, *Elektronik Ticaret* (içinde) s.19-20. Alfa Yayınları, İstanbul 2000.
- 93 Yakup Kepenek, "Ekonomik Yönleriyle Elektronik Ticaret", Derleyen: Veysel Bozkurt, *Elektronik Ticaret* (içinde), s.22,
- 94 Veysel Bozkurt, "Elektronik Ticaretin Ekonomik ve Toplumsal Boyutu", Derleyen: Veysel Bozkurt, *Elektronik Ticaret*, s.69.
- 95 Veysel Bozkurt, "Elektronik Ticaretin Ekonomik ve Toplumsal Boyutu", Derleyen: Veysel Bozkurt, *Elektronik Ticaret*, s.70.
- 96 Türkiye Bilişim Şûrası, 10-12 Mayıs 2002, Taslak Rapor, 119.
- 97 Sacit Ertaş, "Elektronik Ticaret: Tanımı, gelişimi. Avantajları, Güvenliği," Derleyen: Veysel Bozkurt, *Elektronik Ticaret* (içinde) s.8-9.
- 98 Türkiye Bilişim Şûrası; 10-12 Mayıs 2002, Taslak Rapor, s.129.
- 99 Türkiye Bilişim Şûrası, 10-12 Mayıs 2002, Taslak Rapor, s. 168.
- 100 Yakup Kepenek, "Ekonomik Yönleriyle Elektronik Ticaret", Derleyen: Veysel Bozkurt, *Elektronik Ticaret*, s.19.
- 101 Timothy Cumming, *Küçük, Büyük Ticaret*, s.17, Elips Kitap, Ankara 2004.
- 102Kutlukhan Kutlu, Dosya: "Uzaylı İstilasası Filmleri", *Sinema* (dergi), Sayı-' 2005-06, s.70-69 arası..
- 103 Haluk Gerger, *Nükleer Tehlike*, s.125, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara 1983. Aralarında istemedi, yanlışlık sonucu bir nükleer savaş çıkma olasılığı, ABD ile Sovyetler Birliği'ni sürekli tedirgin eden bir sorun olmuştur. 1962 Küba Bunalımı, bu iki ülkeyi bir nükleer savaşın eşiğine getirmiş ve her iki

ülkedeki tedirginliği daha da artırmıştır. İki ülke liderleri arasında hemen devreye girebilecek ve diyalogu kolaylaştıracak, yanlış anlamaları önleyip gerginlikleri azaltacak bir doğrudan iletişim sisteminin kurulması bu olayla, bir kez daha gündeme geldi ve her iki tarafça da ciddi biçimde düşünülmeğe başlandı.

Yapılan karşılıklı temaslardan sonra, iki ülke temsilcileri 20 Haziran 1963'te bir araya gelerek Cenevre'de söz konusu anlaşmayı imzaladılar. Anlaşmayla öngörülen doğrudan haberleşme sistemi, a) doğrudan iletişim için iki devreli bir telli telgraf hattı; b) Karşılıklı mesajların gönderilmesi için yine çift devreli ve sürekli bir telgraf hattı (Washington-Loiidra-Kopenhag-Stockholm-Moskova) ve c) Her iki ülkede bulunacak birer terminalin bakımı ve eşgüdüm içinde sürekli çalışan bir radyo telgraf hattından (Washington-Tanca-Moskova) oluşmaktaydı.

ABD ile Sovyetler Birliği arasında nükleer savaş tehlikesinin ciddiyetini kabul eden bir anlayışın ürünü olan bu ilk ikili anlaşmayla oluşan söz konusu haberleşme hattı, daha sonraları çeşitli bunalım anlamında (örneğin, 1967 Ortadoğu savaşı sırasında) kullanılmıştır.

İki ülke arasında başlatılan Stratejik Silahların Sınırlanması Görüşülmesi (SALT) sırasında, özellikle bir yanlışlık ya da hata sonucu, istenmeyen bir nükleer savaşın çıkma olasılığının önemli bir sorun olmakta devam ettiği görülmüştü. Bunun üzerine oluşturulan iki komisyon bu konuda neler yapılabileceğini incelemiştir ve söz konusu anlaşma 30 Eylül 1971'de Washington'da imzalanmıştır.

Anlaşma ile her iki taraf, kendi ülkesinde yanlışlıkla ya da emir-komuta zinciri dışında nükleer silahların kullanılmasını önlemek için örgütsel ve teknik önlemler almayı kabul etmişlerdir. Ayrıca, istenmeyen bir nükleer patlama söz konusu olursa taraflar birbirlerini derhal haberdar etmeyi ve yanlışlıkla savaş çıkmasını önlemek ve söz konusu nükleer silahın zarar vermemesi için her türlü önlemi almayı yükümlenmişlerdir. Şayet tarafların erken uyarı sistemleri uyarıcı sinyaller alır ve bu durum bir nükleer savaş çıkması olasılığını yaratırsa, taraflar birbirleriyle derhal temasa geçeceklerdir. İki taraf, ayrıca, ülke sınırlarını aşan ve öteki ülke doğrultusunda füze atışı yapacaklarsa, bunu önceden bildirmeyi taahhüt etmişlerdir. [Kaynak: Haluk Gerger, *Nükleer Tehlike*, s.124-125]

104 Sözü edilen kitap Albay Ali Tatar başkanı'daki bir gruba hazırlanmış olup 1999 yılında yayınlanmıştır, toplam 215 sayfadır.

105 What is Information Warfare - Dr.Martin Libicki National Defence University, 1995'ten aktaran kaynak: *Türk Silahlı Kuvvetleri Bilgi Harbine Nasıl Hazırlanmıştır?* Harp Akademileri, 1999 ve 2001, s.10

106 Naval War College Review - Winter 1999'den aktaran kaynak: *Türk Silahlı Kuvvetleri Bilgi Harbine Nasıl Hazırlanmıştır?* s.12

1⁰⁷ What Is information Warfare? Martin Libicki - National Defense Univer-

- sity 1995 Cory Jones Professor Lester Communications 515-T 17 March 1997'den aktaran kaynak; *Türk Silahlı Kuvvetleri Bilgi Harbine Nasıl Hazırlanmalıdır?* s.15
- 108 New Face of Terrorism: Radio-Frequency Weapons - Eric Rosenberg aktaran kaynak: *Türk Silahlı Kuvvetleri Bilgi Harbine Nasıl Hazırlanmalıdır?* s.18
- 109 The E-Bomb - A Weapon Of Electrical Mass Destruction by Carlo Copp - Department of Computer Science Monash University Clayton, 3168, **Australia'dan aktaran kaynak: *Türk Silahlı Kuvvetleri Bilgi Harbine Nasıl Hazırlanmalıdır?* s.18**
- 110 Eşîef Özdemir, *Bilgi Savaşları*, s.39, IQ Yayınları, İstanbul 2003.
- 111 WARDEN MODELİ - Warden J.A. III, Col USAF, Air Theory for the Twenty-first Century, Chapter 4 in Schneider B.R, Grinter L.E., Battlefield of the Future, 21st Century Warfare Issues, Air University Press, Maxwell AFB, September 1995'den aktaran kaynak: *Türk Silahlı kuvvetleri Bilgi Harbine Nasıl Hazırlanmalıdır?*, s.22-23
- 112 Digital Data Warfare: Using Malicious Computer Code as a Weapon by Lawrence G. Downs jr.- National Defense University Press/den aktaran **kaynak: *Türk Silahlı Kuvvetleri Bilgi Harbine Nasıl Hazırlanmalıdır?*, s.25**
- 113 Barış Gürsoy, *Asimetrik Tehdit*, s.150, IQ Yayıncılık, İstanbul 2005.
- 114 Timothy L. Thomas, "Deciphering Asymmetry's Word Game", *Military Review*, Vol 81, No 4, July-August 2001, s.33'den aktaran. Barış Gürsoy, *Asimetrik Tehdit*, s.150.
- 115 Başı Gürsoy, *Asimetrik Tehdit*, s.150.
- 116 Başı Gürsoy, *Asimetrik Tehdit*, s.151.
- 117 Mikkel Vedby Rasmussen, "A New Kind Of War: Strategic Culture and the War on Terrorism", Danish Institute for International Studies, ISS Working Paper, 2003/3, Copenhagen, 2003, s.10'den aktaran Başı Gürsoy, *Asimetrik Tehdit*, s. 151.
- 118 William J. Hartman, "Globalization and Asymmetric Warfare" Maxwell Air Force Base, Alabama, April 2002, (AU/ACSC/053/2001-04), s.25-26'dan aktaran Barış Gürsoy, *asimetri* Tehdit*, s. 177.
- 119 Emre Kongar, *Demim Tarihi ve Toplum Bilim Açısından Atatürk*, s. 127, Remzi Kitabevi, İstanbul 1983,**
- 120 Çetin Kaya, *Liderler Liderliğe Giden Yollar*, s.15, Beta Yayıncılık, İstanbul 2002.
- 121 Vamık D. Volkan, *Körü Körüne İnanç*, s.63-64, [Çev. Özgür Karaçam], Okuyanlar, İstanbul 2005.
- 122 Kongar, V27 Baran Dural, *Atatürk'ün liderlik Sırları*, s.32-33, (aktarılan
- 123 kaynak: Bülent Daver, *Siyaset Bilimine Giriş*), Okumuş Adam, İstanbul 2002. **Nur Vergin, *Siyasetin Sosyolojisi Kavramlar, Tanımlar, Yaklaşımlar*, s.36-37, Bağlam Yayınları, İstanbul 2003.**
- 124

- 125 Max Weber, *Sosyoloji Yazıları*, s. 217-18, [Çev. Taha Paula], Hürriyet Vakfı Yayınları, İstanbul, 1986
- 126 Nur Vergin, *Siyasetin Sosyolojisi*, s. 55
- 127 Vergin, 55
- 128 Weber, *Sosyoloji Yazıları*, 218
- 129 David K. Hurst, *Kriz ve Yenilenme*, s.174 (Çev.: Elâ Gürdemir), Alfa Yayınları, İstanbul 2000
- 130 David K. Hurst, *Kriz ve Yenilenme*, s.176.
- 131 Weber, 218-19
- 132 Melih Arat, 21. *Yüzyıl İçin Yönetim*, s.87, Datateknik Yönetim Dizisi, İstanbul 1998.
- 133 Volkan, *Körü Körüne İnanç*, 16
- 134 Kongar, *Atatürk*, 130
- 135 Mike Johnson, *Gelecek Bmyılda Yönelim*, s.4, (Çev. Sinem Gül), Sabah Kitapları, İstanbul 1996.
- 136 Johnson, 5
- 137 B.M. Bass, *Stogdill's Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, s.7, rev. Edition, Free Pres, New York 1978.
- 138 Sullivan-Harper, *Unul Bir Yöntem Olamaz*, 67
- 139 Robert H. Rosen, *İnsan Yönetimi*, s.32 (çev. Gündüz Bulut), Mess Yayınları, İstanbul 1998
- 140 Ronald A. Heifetz ve Marty Linsky, "Liderler İçin Yaşam Rehberi", *Kariyer Yönetimi* (içinde) s. 168, (Çev. Murat Çetinbakış), Mess Yayınları, İstanbul 2004. [Bu gayretler bazen haklıdır. Yüksek konumlardaki insanlar, hatalı bir strateji ya da bir dizi kötü fikrin bedelini çok kez ödemek zorunda kalırlar. Ama sık sık daha fazlası iş başındadır.]
- 141 Çetin Kaya, *Liderler ve Liderliğe Giden Yollar*, s. 5, Beta, İstanbul 2002.
- 142 Mustafa Özel, *İs Hayatında Liderlik ve Strateji*, s.43, Datateknik, İstanbul 1998. [ABB lideri Percy Barnevk, Şirketinin dünya genelinde 5000 lideri olduğunu söylüyor. Yani er ve erbaşlara değil, alay komutanlarına kumanda ediyor. Bsrnevk. Küresel bir şirketi yönetmenin başka yolu yok zaten.]
- 143 Özel, 41 (aktanlan, Warren Bennis, "Becoming a Leader of Leaders, 1997)
- 144 Erol Eren, *Yönetim ve Organizasyon*, s.3. Beta Basım Yayın, İstanbul 1996.
- 145 Eren, s.6
- 146 John -W. Cebrowski, *Yüksek Performansın On Özelliği*, İş Yaşamı, Milliyet, 7 Kasım 1999.
- 147 Rosen, *İnsan Yönetimi*, 38
- 148 Kaya, *liderler ve Liderliğe Giden Yollar*, 15-16
- 149 Ann Winblad.. "Bir Risk Sermayesi Uzmanının Liderlik Sırları", s.207, (Ed: P.M. Cohen-F. Hesselbein, *Liderden Lidere* (içinde) (Çev: Selim Atay) Mess Yayınları, İstanbul 1999.
- 150 Jack Trout, *Konulandırma Stratejileri*, s.122, (Çeviren: Ümit Şensoy), Optimist Yayınları, İstanbul 2005.

- 151 Sullivan-Harper. *Umut Bir Yöntem Olamaz*, 68
- 152 Sullivan-Harper, 68
- 153 Sullivan-Harper, 68
- 154 Kenichi Ohmae, "Sınırların Olmadığı Bir Dünyada Strateji", s. 206-207, (Ed: F. Hesselbein-P.M. Cohen, *liderden lidere* içinde) (Çev: Selim Atay) Mess Yayınları, İstanbul 1999.
- 155 Ohmae, 207
- 156 Sullivan-Harper, 70
- 157 Sullivan-Harper, 70
- 158 Sullivan-Harper, 74-75
- 159 Sullivan-Harper, 74-75
- 160 Jack Trout, *Konumlandırma Stratejileri*, s. 129-130.
- 161 Nevin Şimşek-Mehmet Fidan, Kurum Kültürü ve Liderlik, s.58-59-60. Tablet Yayınları, İstanbul 2005 (aktarılan kaynaklar: Öztürk A. (1998) *Küreselleşen Dünyada Yöneticilik*, Erçetin Ş.Ş. (2000); *Lider Sarmalında Vizyon*, Erdoğan f. (2000); *Okul Yönelimi ve Öğretim liderliği*, Peker Ö. (2000); *Etkili Yönetim Becerileri*, <http://www.tef.gazi.edu.tr/aerdem/liderlik.htm>; [http://www.merih.net/m2/lid/wmeta te24, htm](http://www.merih.net/m2/lid/wmeta%20te24.htm).
- 162 Linda A. Hill, "Parlak Elemanları Geliştirmek", Ed. F. Hesselbein-P.M. Co-her. *Liderden Lidere* (içinde), s. 313-315 (Çev. Selim Atay), Mess Yayınları İstanbul 1999.
- 163 Warren Bennis, "*Liderlerin Lideri Olmak*", s. 133-134, Rowan Gibson (derleyen): *Geleceği Yeniden Düşünmek*, (Çev: Sinem Gül), Sabah Kitapları, İstanbul 1997.
- 164 Bennis, 135-144 arası. Noel Tichy, "Önde Olmanın Belirtisi", s. 274, Ed: Frances
- 165 Hesselbein-Paul M. Cohen, *Liderden Lidere*, [Çev. Salim Atay], Mess Yayınları, İstanbul 1999.
- 166 Melih Arat, 87 [Türkiye'deki lider tipine gelince: Toplum geliştikçe lider tipi de gelenekselden rasyonele doğru aşama kaydedecektir. Türkiye'de bu gün geçerli olan liderlik türü geleneksel ve karizmatik liderliktir. Lideri, lider yapan özelliklerden biri gücüdür. Bu gücünü onu izleyen kitleden alır. *Türkiye de hâlâ geleneksel bir toplum olduğu, bazı kesimler itibarıyla da geleneksel evreden sanayi evresine geçtiği düşünülürse, böyle bir toplumdan alınan güçle ancak geleneksel ya da karizmatik lider olunabilir. Özelikle Anadolu'ya bakıldığında aşiretlerin ve kavimlerin olduğu görülürse, liderlik tipinin buralarda geleneksel liderlikle sınırlı kaldığı, şehirlere inildiğinde ise, karizmatik liderlik tipinin ötesine gecikmediği görülür. (Siya set Bilimci Mehmet Büyükçolak'la M. Araf in konuşması).*
- 167 Peter F. Drucker, "Gelecekte İşlerin Alacağı Şekil", Ed: F.Hesselbein-P.M. Cohen, *Liderden Lidere* (içinde), s.123, çev: Selim Atay, Mess Yayını, İstanbul 1999,
- 168 Mike Johnson, *Gelecek Binyılda Yönetim*, s.57 (Çev: Sinem Gül), Sabah Kitapları, İstanbul 1996.

- 169 Arat, *11 Yüzyıl İçin Yönetim*, 90
- 170 Kaya, *Liderler ve Liderliğe Giden Yollar*, 16
- 171 Kenchi Ohmae, "Sınırları Olmadığı Bir Dünyada Strateji", Ed. F. Hesselbein. P.M. Cohen, *Liderden Lidere* (içinde), s.212- Mess Yayını, İstanbul 1999.
- 172 Tichy, *Önde Olmanın Belirtisi*, 280
- 173 Douglas K. Smith, "Değişim Ölçeği Oluşturmak", Ed. F. Hesselbein - P.M. Cohen, *Liderden Lidere*, (içinde), s.113, çev. Selim Atay, Mess Yayını, İstanbul 1999.
- 174 Tichy, 260
- 175 Tichy, 281
- 176 Gary Hamel-Jim Scholes, "Yeni Zenginlik Peşinde Stratejik Buluşçuluk", Ed. F. Hesselbein-P.M. Cohen, *Liderden Lidere* (içinde), s. 100-101 (Çev. Selim'Atay), Mess Yayınlan, İstanbul 1999.
- 177 Melih Arat, *21. Yüzyıl İçin Yönelim*, s. 18, Datateknik Y ayını, İstanbul 1998.
- 178 Abdullah Karaman, *Vizyon Yönetimi*, s.18-19, IQ Yayıncılık, İstanbul 2005.
- 179 SoUmann Ullrich-Roderich Heinz (Çev. Veli Karagöz), *Vizyon Yönetimi* (içinde Elke Leonhard, Vizyonlar: Ekonomik Yarış Çağında En Önemli İtici Güç), Evrim Yayınlan, İstanbul, 1995, s.13'ten aktaran A. Karaman, *Vizyon Yönetimi*, s.18.
- 180 Stephen Cumming, John Davies; "Mission, Vision, Fusion," Long Range Planning, Vol: 27, No: 6, y: 1994, s.H7'den aktaran A. Karaman, *Vizyon Yönetimi*, s. 18.
- 181 Maxwell and Doranan; *Başarı İçin Stratejiler*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1995, 41 den aktaran A. Karaman, *Vizyon Yönelimi*, s.18.
- 182 G.R. Sullivan-M.V. Harper, *Umut Bir Yöntem Olamaz*, s.103.
- 183 Nedim Yüzbaşıoğlu, *2000' Yıllarda Strateji ve Planlaması*, s.159, Çizgi Kitabevi, İstanbul 2004.
- 184 Peter M, Senge, "Buluşçuluk Pratiği", Editör: F. Hesselbein-P.M. Cohen, *Liderden Lidere* (içinde), s. 62-66, Mess Yayınlan, İstanbul 1999.
- 185 Abdullah Karaman, *Vizyon Yönetimi*, s.20.
- 186 Abdullah Karaman, *Vizyon Yönetimi*, s.20.
- 187 G. Hamel-CK. Prahalad, *Geleceği Kazanmak*, s.165.
- 188 Çetin Kaya, *Liderler Liderliğe Giden Yollar*, s.6-7.
- 189 Melih Arat, *21. Yüzyıl İçin Yönetim*, s.19.
- 190 Yılmaz Taptık-Özgül Keleş, *Kalite Savaşı*, s.128, Kal-Der Yayını, İstanbul 1998.
- 191 Fran-es Hesselbein [Giriş yazısı] s. XIII, Editörler: F. Hesselbein-P.M.Cohen, *Liderden Lidere* (içinde). Mess Yayınlan, İstanbul 1999.
- 192 Peter M. Senge, "Buluşçuluk Pratiği", Ed: F. Hesselbein P.M. Cohen, *Liderden Lidere* (içinde), s.66.
- 193 John P. Kutter, "Değişimin Önünü Açmak", Ed: F. Hesselbein-P.M.Cohen, *Liderden Lidere*, (içinde), s.82-83.
- 194 G.R. Sullivan-M.V. Harper, *Umut Bir Yöntem Olamaz*, s.115.

- 195 Yılmaz Taprıık-Özgül Keleş, *Kalite Savaşı*, s. 127, Kalder Yayını, İstanbul 199B.
- 196 N&timYüzbaşıoğlu, *2000'li Yıllarda Strateji ve Planlama*, s.65.
- 197 Abdullah Karaman, *Vizyon Yönetimi*, s.23.
- 196 Abdullah Karaman, *Vizyon Yönetimi*, s.25-32 arası.
- 199 Misyon kavramının etimolojik anlamı ile genel anlamı için kaynak: Abdullah Karaman, *Vizyon Yönetimi*, s.41-42'den yararlanılmıştır.
- 200 Çetin Kaya, *Liderler Liderliğe Giden Yollar*, s.7.
- 201 Nedim Yüzbaşıoğlu, *2000'li Yıllarda Strateji ve Planlama*, s. 166.
- 202 David K. Hurst, *Kriz ve Yenilenme*, s.59, [Çev. Elâ Gürdemir], Alfa Yayınları, İstanbul 2000.
- 203 Peter M. Senge, "Buluşçuluk Pratiği", Ed. F. Hesselbein, P.M. Cohen, *Liderden Lidere* (içinde), s. 66.
- 204 Özcan Yeniçeri-Mehmet İnce, *Bilgi Yönetimi, Stratejileri ve Girişimcilik*, s.457.
- 205 Servet Özdemir, *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*, Pegem Yayınları, Ankara, 2000, s.38'den Aktaran Abdullah Karaman, *Vizyon Yönetimi*, s.47.
- 206 Bu sorular için bkz: Peter Senge [Beşinci Disiplin-The Fifth Discipline] ve Gary Hamel-C.K. Prahalad [*Geleceği Kazanmak-Competing for the Future*]
- 207 Gary Hamel - C.K. Prahalad, *Geleceği Kazanmak*, s.123 [Çev. Zülfü Dicleli], Anadolu Grubu Yayınları, İstanbul 1995.
- 208 Gary Hamel - C.K. Prahalad, *Geleceği Kazanmak*, s.124.
- 209 C.K., Prahalad, "Büyüme Stratejileri", Rowan Gibson (derleyen); *Geleceği Yeniden Düşünmek* (içinde), s.60 [Çev. Sinem Gül], Sabah Kitapları, İstanbul 1997.
- 210 C.K. Prahalad, "Büyüme Stratejileri", R. Gibson (der); *Geleceği Yeniden Düşünmek* (içinde), s.61.
- 211 Gary Hamel-C.K. Prahalad, *Geleceği Kazanmak*, s. 125.
- 212 Michael Porter, "Yarının Avantajlarını Yaratmak", R. Gibson (der.) *Geleceği Yeniden Düşünmek* (içinde), s.45-47 arası.
- 213 Christopher A. Bartlett ve Sumantra Ghoshal, "Küresel Yönetici Ne Demektir?", *Harvard Business Review'den Seçmeler*, çev: Ahmet Kardan, *Değişen Dünyada Liderlik* (içinde), Mess Yayınları, İstanbul 2004, s.100
- 214 G.R. Sullivan-M.V. Harper, *Umut Bir Yöntem Olamaz*, s.125.
- 215 Gary Hamel-CK. Prahalad, *Geleceği Kazanmak*, s.126.
- 216 Gary Hamel-C.K. Prahalad, *Geleceği Kazanmak*, s. 124.
- 217 Michael Porter, "Yarının Avantajlarını Yaratmak", Der: R. Gibson, *Geleceği Yeniden Düşünmek* (içinde), s.53-54.
- 218 G.R. Sullivan-M.V. Harper, *Umut Bir Yöntem Olamaz*, 9-130.
- 219 G.Hamel-C.K.Prahalad, *Geleceği Kazanmak*, s.130.
- 220 Jefferson Hane Weaver, *Matematik Kâşifi*, s.154-167 arası (Türkçesi: Bilge Şipal-Banş Akalın), Güncel Yayıncılık, İstanbul 2004.
- 221 K. Evren Bolgün - M. Barış Akçay, *Risk Yönetimi*, sAl, Scala Yayın, İstanbul 2005.

- 222 Masum Türker-Esin Okay Örerler, *Türk Şirketlerinin Küresel Şirket Haline Getirilmesi Yolları*, s.100, İTO Yayını, İstanbul 2004.
- 223 Peter L.Bernstein, *Tanrılara Karşı Riskin Olağanüstü Tarihi*, s.20-21 (Çeviren: Canan Feyyat), Scala Yayıncılık, İstanbul 2000.
- Cardano'nun kumarla ilgili incelemesinin başlığı "*liber de Ludo Aleae*" (Şans Oyunları Kitabı) idi. *Aleae* sözcüğü zar oyunlarına gönderme yapar. Aynı kökten gelen *aleatorius* ise genel olarak şans oyunlarını tanımlayan bir kelimedir. Bu sözcükler İngilizce'ye, sonucu belirsiz olaylar için kullanılan "*aleatory*" (1- kâr veya zarar gibi belirsiz ve rastlantısal bir ihtimale bağlı olan; 2- şansa, özellikle de kötü şansa bağlı olan-çn) kelimesi şeklinde ulaşmıştır. Böylece, o şık dilleriyle Romalılar, kumar ve belirsizliğin anlamlarını farkında olmadan, bizim için bağlantılandırmışlardı. *Liber de Ludo Aleae* olasılığın istatistiksel ilkelerini geliştirme yolunda harcanmış ilk ciddi çabadır. Ancak kitapta olasılık sözcüğüne rastlanmaz. Cardano'nun kitabına verdiği başlık ve metnin büyük bölümü "şansa" gönderme yapar. Olasılığın İngilizce karşılığı olan "*probability*" sözcüğünün Latince'deki kökü, denemek, kanıtlamak veya onaylamak anlamına gelen "*probare*" ile yapabilmek anlamındaki *ilimin* birleştirilmesiyle üretilmiştir. Cardano sözcüğü bu şekliyle, anlamı kanıtlanabilir veya onaylamaya değer manasında biliyor olmalıdır. Olasılık ile rastlantısallık arasında-ki bağ - yani şans oyunlarını oluşturan şey- *Liber de Ludo Aleae'nin* basılmasını izleyen 100 yıl boyunca genel kullanıma girmemiştir, Kanadalı felsefeci Ian Hacking'e göre olasılık sözcüğünün Latince kökeni "onaylamaya değer" şeklinde bir anlam ifade eder. Sözcüğün uzun bir dönem boyunca taşıdığı anlam budur. Hacking örnek olarak, Daniel De-foe'nun 1724 tarihli *Roxana, or The Fortunate Mistress* (Roxana ya da Talihli Metres) adlı romanından bir bölüme işaret eder. Romanın kahramanı hanım, varlıklı bir adamı kendisine bakması için ikna ettikten sonra şöyle der: "Gerçekten rahat yaşamak için düşünebildiğim ilk şey buydu ve onaylamaya oldukça değer (*probable*) bir yoldu." Buradaki anlam kadının daha iyi yaşama özlemini haklı gösteren bir yaşam biçimine ulaşmış olmasıydı; kadın, Hacking'in ifadesiyle, "kötü başlangıcından iyi bir sıçrama yapmıştı."
- Hacking, olasılık sözcüğünün anlamındaki değişime örnek olarak bir alıntı daha yapar. Galile, *probabilita* sözcüğünü kullanarak, Kopernik'in dünyanın güneşin çevresinde döndüğüne ilişkin teorisinin "olası olmadığını" (*inprobabili*) söylemişti; çünkü bu teori insanların kendi gözleriyle gördüğü şeyle -güneşin dünyanın çevresinde dönmesi- çelişiyordu. Böyle bir teori mümkün değildi, çünkü onaylanmayacak, kabul görmeyecekti. Yaklaşık 100 yıl sonra, yeni (ancak hâlâ en yenisi değil) bir anlamı kullanan Alman bilgin Leibniz, Kopernik'in hipotezini tanımlarken, "kıyaslanamaz şekilde en muhtemel" ifadesini kullanacaktı, "Leibniz için," diye yazıyor Hacking, "olasılığı belirleyen neden ve kanıttı." Aslında sözcüğün Almanca'daki karşılığı olan *vtahrscheinlich*, kavramın bu anlamını gayet iyi yaka-

lamaktadır; bu kelime İngilizce'ye harfiyen "hakikat görüntümünde" şeklinde çevrilebilir.

Olasılık sözcüğü her zaman, biri geleceğe bakan, diğeri geçmişini yorumlayan, biri görüşlerimizle, diğeri gerçekten bildiklerimizle ilgili bu çift anlamı taşımıştır.

İlk anlamında olasılık, bir görüşe olan inanan veya onaylanabilirliğinin derecesi manasına gelir - bu, olasılığın içinde saklı olan anlamdır. Akademisyenler bu anlamı aktarabilmek için "epistemolojik" terimini kullanırlar; epistemolojik sözcüğü tümüyle incelenemeyen insan bilgilerinin sınırlarına gönderme yapar.

Olasılıkla ilgili bu ilk anlam diğerinden çok daha eskidir; olasılığı ölçme fikri çok daha sonraları ortaya çıkmıştır, bu eski anlamı, onaylama fikrinden doğmuş ve zaman içinde gelişmiştir: Bildiklerimizin ne kadarını kabul edebiliriz? Galile'ye göre olasılık, bize söylenenlerin ne kadarını onaylayabileceğimiz anlamına geliyordu. Leibniz'in daha modern kullanımında ise, kanıtlara ne kadar güvenebileceğimiz anlamını kazanmıştı. (Kaynak: Peter L. Bemstein, *Tanrılara Karşı Riskin Olağanüstü Tarihi*, s. 66-67)

- 224 Bemstein, *Tanrılara Karşı*, s.21.
- 225 M. Türker-E.Ö. Örerler, *Türk Şirketlerinin Küresel Şirket Haline Getirilmesi Yolları*, s.100.
- 226 Arman T. Tevfik, *Risk Analizine Giriş*, s.1-2, Alfa Yayınları, İstanbul 1997.
- 227 Peter L. Bemstein, *Tanrılara Karşı*, s.26.
- 228 Peter L. Bemstein, *Tanrılara Karşı*, s.21-24 arası.
- 229 Yaşar Çabuklu, *Postmodern Toplumda Kriz ve Siyaset*, s. 31, Kanat Yayınları, İstanbul 2004.
- 230 A. Tevfik, *Risk Analizine Giriş*, s.2
- 231 Hüseyin Özgen, Azim Öztürk, Azmi Yalçın; *Temel İşletmecilik Bilgisi*, Nobel Yayınları Adana, 2001. s.36'dan aktaran M. Türker, E.O. Örerler; *Türk Şirketlerinin Küresel Şirket Haline Getirilmesi Yolları*, s. 100.
- 232 A. Tevfik, *Risk Analizine Giriş*, s.2
- 233 Peter, L. Bemstein, *Tanrılara Karşı*, s.247.
- 234 A. Tevfik, *Risk Analizine Giriş*, s.2.
- 235 M. Türker ve E. Örerler, *Türk Şirketlerinin Küresel Şirket Haline Getirilmesi Yolları*, s.101.
- 236 Ali Kemal Cadoğlu, *Risk Yönetimi ve TSK'daki Uygulamalar*, s. 6, Harp Akademisi Yayını, İstanbul 2001.
- 237 K. Evren Bolgün - M. Banş Akçay, *Risk Yönetimi* (içinde) Uğur Civelek, Sunuş Yazısı, s. 13, Scala Yayıncılık, İstanbul 2005.
- 238 Arman T. Tevfik, *Risk Analizine Giriş*, s.4.
- 239 Brian Lo Paribas, *Asia Risk*, August, 1999, p.26, aktaran kaynak: Bolgün-Akçay, *Risk Yönetimi*, s.37.
- 240 Peter Bemstein, *Tanrılara Karşı*, s.233.
- 241 Peter Bemstein, *Tanrılara Karşı*, s.228-229.

- 242 Peter Bernstein, *Tanrılara Karşı*, s.374.
 243 Evren Bolgün - Barış Akçay, *Risk Yönetimi*, s.49-82 arası.
 244 Hüseyin Hatemi, "Krizin Kritiği", *Düşünen Siyaset*, Şubat 1999, sayı: 1, s.17.

1) Mehmet Ali Kılıçbay "Nominal tarihle reel tarihin karşılaştığı noktada kriz" analizi yaparken, Türkiye'yi mercek altına alıyor: Türkiye'de kriz olduğu konusunda kimsenin kuşkusu yok. Krizin yoğunlaştığı ve kaynaklandığı yerin sistem olduğu, sistemin tıkanmasının giderek krize yol açtığı noktasında ise neredeyse tam bir uzlaşma var. Ama siyasal sistem, kurumlan itibarıyla incelendiğinde, Batı'dan pek farklı olmadığı görülüyor, o zaman şu soru meşruluk kazanıyor: Türkiye'nin içinde bulunduğu durum esasen ve yalnızca siyasal kriz midir, siyasal yapının bir krizi midir? (*Düşünen Siyaset*, Şubat 1999, sayı: 1, s.47-48)

2) *Ekrem S. Aram: İsterseniz ben hiç soruyu sormayayım. Sizde sorular var nasılsa. Doğrudan cevaplara girdim, derseniz. (Sorular önceden gönderilmişti. Birinci soruda, Türkiye'den son dönemlerde, ülkede bir kriz ortamının varlığından söz edildiği ve bunun süregiden bir olgu olduğunun sıkça konuşulduğu belirtiliyor ve Tanzimat'tan bu yana yaşadığımız krizlerin nasıl tasvir edilebileceği soruluyordu. Devamında' bu ortamı besleyen dinamikler konuşuldu).*

Attilâ İlhan: Olur, tabii, ben başlarım. Türkiye'de bir kriz ortamının varlığından, bu kriz ortamından yararlananlar söz ederler. Türkiye'de bir kriz ortamı kendi başına hiç yoktur. Türkler krizden de hoşlanmazlar. Türklerin krizden hoşlanmadıkları ve kriz yaratmayı sevmediklerinin en güzel, en açık delili yaşanmış bir olaydır. Sizin nesilleriniz bile hatta bunu hatırlayacaklardır. Türkiye'de halkın çok büyük çoğunluğuyla iktidara gelmiş Adnan Menderes diye bir başbakan vardı. Adnan Menderes, Türkiye'de bir askerî darbeye devrilmiş ve bilahare de mahkeme edilip asılmıştır. Çıt çıkmamıştır. Türk halkı hiçbir tepki göstermemiştir. Yani Türkiye'de kriz yoktur. Eğer olabilseydi, işte burada olurdu. Çünkü Türk halkı Menderes'i çok seviyordu ve de onu çok büyük oylarla çoğunluk olarak iktidara getirmişti. Buna rağmen, üstelik seçimle değil askerî darbeye indirildi ve bilahare mahkeme edilip asıldı. Bu takdirde Türk halkının isyan etmesi gerekirdi. Eğer krize eğilimli bir toplum olsa Türkler, bunu yaparlardı. Şimdi bana göre, Türk halkı kendiliğinden kriz çıkartmaz. Türkiye'de kriz çıkartılır. Bu hep böyle olmuştur. Şöyle söyleyeyim: Osmanlı tarihini kuraladığınızda görürsünüz ki, 19. asra kadar tek Ermeni isyanı yoktur. Bulamazsınız. Ufak tefek Celâli isyanları vardır.

Onu da Türkler, arada sırada padişaha karşı yaparlar. Ve o Celâli isyanlarının gerisinde de ya toprak meselesi yatar veyahut da aşiret meselesi. Ama birdenbire 19. yüzyılda Türkiye'de Kürt ve Ermeni isyanları görülmeye başlanır. Peki 19. asrın özelliği nedir? 1839'dan itibaren Türkiye Batı'nın kontrolüne girmiştir. Batı, Türk'ye'yi parçalamak niyetindedir. Bu çok açık ve seçik olarak onlar tarafından "söylenmiştir". Onların bir baş-

bakanları vardır. Adı Palmerston. İngiliz. Palmerston, 18. yüzyılda çok açık bir beyanatta bulunuyor: "Türkler ancak Hristiyan olmak koşuluyla var olabilirler." Bir ikincisi var: Gladstone. Onun bir fikrine göre de; Türklerle Ruslar ikisi de Avrupalı değildir. Bunları Avrupa'ya sokmamak için en iyi çare, ikisini birbirleriyle savaş tırmaktır! Bizim 19. yüzyıla kadar Ruslarla hiçbir savaşımız yoktur. Biz hep Avusturya - Macaristan'la savaşırız. 19. yüzyıldaysa yalnızca Ruslarla savaşırız. Çünkü Batı öyle istemiştir. Bizi parçalamak için böyle bir çare bulmuşlardır. Kaynak: *Düşünen Siyaset*, Şubat 1999, Sayı: 1, s.71-72.

- 245 Melek Vergiliel Tüz, *Kriz ve İşletme Yönetimi*, s.3, Alfa Yayınevi, İstanbul 2001.
- 246 Melek Vergiliel Tüz, *Kriz Yönetimi*, s. 4, Alfa Yayınevi, İstanbul, 2004.
- 247 M. Türker-E.D. Örerler; *Türk Şirketlerinin Küresel Şirket Haline Getirilmesi Yolları*, s.109.
- 248 M. Vergiliel Tüz, *Kriz Yönetimi*, s.4.
- 249 Melek V. Tüz, *Kriz Yönetimi*, s.5.
- 250 Melek V, Tüz, *Kriz Yönetimi*, s.12
- 251 Nejat Tarakçı, *Çatışmayı Önleme ve Kriz Yönetimi*, s. 5 ve 14, Çantay Yayınları, İstanbul 2005.
- 252 S. Gülden Ayman, "Uluslararası İlişkilerde Problem Çözümü Yaklaşımı", (derleyen) Faruk Sönmezoğlu, *Uluslararası Politikada Yeni Alanlar Yem Bakışlar* (içinde), s.169, Der Yayınları, İstanbul 1998.
- 253 Gülden Ayman, *Uluslararası İlişkilerde Problem Çözümü Yaklaşımı*, s.174-175.
- 254 Nejat Tarakçı, *Çatışmayı Önleme ve Kriz Yönetimi*, s.5.
- 255 N. Tarakçı, *Çatışmayı Önleme ve Kriz Yönetimi*, s. 15.
- 256 N. Tarakçı, *Çatışmayı Önleme ve Kriz Yönetimi*, s.18.

Başarı veya başarısızlıkla sonuçlanan bir dizi krizin analizi şu önermeyi desteklemektedir: *Taraflardan biri veya her ikisinin anlaşmazlık sırasında izledikleri AMAÇLARI (hedefleri) ve/veya bunlara ulaşmak için başvurdukları ARAÇLARI sınırlamaları kriz yönetimini kolaylaştırmaktadır. Ancak, hedeflerin ve araçların sınırlanmasın bir anlaşmazlığın savaşız sonuçlandırılması için yeterli olmadığına dikkate atmak gerekir.*

Geçmişte edinilen deneyimler ve çıkarılan dersler, aşağıdaki Kriz Yönetimi **Şartlarının** iyi anlaşılması ve uygulamalarda buna göre davranılması gerektiğini göstermektedir.

1. Askerî seçeneklerin yetkili sivil makamlarca denetimini sağlamak

Askerî girişimlerin seçimi ve zamanlamasında en üst düzeyde sivil denetim, kriz yönetimi için son derece önemlidir. Bu uygulama özel taktik manevralar ve düşman birlikleri ile istenmedik bir çatışmaya neden olabilecek operasyonları da kapsayacak şekilde genişletilebilir.

2. Askerî hareketlenmelerin temposunda duraklamalar yaratmak

Askerî hareketlenmelerin hızının, her iki tarafa diplomatik sinyal ve iletişim teatisi için yeterli zaman tanımak, durumu değerlendirmek, karar ver-

mek ve önerilere karşılık vermek için bilerek yavaşlatılması gerekebilir.

3. *Diplomatik ve askerî hareketleri koordine etmek*

Hangi askerî hareket başlatılırsa başlatılsın, bunun, krizi savaşız sona erdirmenin bir parçası olarak politik-diplomatik koordinasyonu yapılmalıdır.

4. *Askerî girişimleri, kararlılık gösterisi ve sınırlı kriz hedefleriyle kontrol etmek*

5. *Düşmana büyük ölçekli bir savaşa kalkacağı görüntüsü vererek om önleyici bir saldırıya zorlayacak hareketlerden kaçınmak*

6. *Askerî bir çözüm arayışı yerine, müzakere arzusunu gösterecek diplomatik-askeriyöntemleri seçmek*

7. *Düşmana krizden çıkmak için temel çıkarlarıyla ujumhu bir yol bırakacak diplomatik-askerî yöntemleri seçmek*

257 Melek V. Tüz, *Kriz Yönetimi*, s.108-112 arası.

258 Harro von Senger, *Strategiemier*, Birinci Cilt, s.144

259 Bacon, *Denemeler*, s.7 ve 21 ile s.89, (çev: Akşit Göktürk), Adam Yayınları, İstanbul 1982

i. Sibylla, Romalı bir ermiş kadındı. Bir gün Kral Tarquinius'a gelerek ona dokuz kitap satmak istemiş. Kral istemeyince kitaplardan üçünü yakmış, geri kalan altısına aynı parayı istemiş. Kral gene almayınca üçünü daha yakmış, geri kalan üçü için gene aynı fiyatı istemiş. Kral en sonunda me-raktan kurtulamayarak almış üç kitabı. Bu kitaplar sonradan özel olarak saklanmış, kutsal sayılmış. Roma devletinin başı dara düştükçe bunlara başvurulmuştu.

ii. Argos, Juno'nun bir ineğe dönüşmüş olan kızı lo'yu gözetlemekle görevli yüz gözülü devdi. Mrcurius bu devi flütüyle uyutarak öldürmüş, Juno da onun yüz gözünü tavus kuşunun kuyruğuna serpmişti, iii. Briareos, yüz elli bir titandı

iv. Yeraltı dünyasının kralı Fluto'nun tılsımlı bir miğferi vardı, giyen gö-rünmez olurdu. Pluto miğferini arasıra tanrılara ya da insanlara ödünç verirdi. Sözcüleş, Perseus Medusa'yı öldürmeye giderken giymiştü miğferi. (Kaynak: Bacon, *Denemeler*, s.218)

260 Albert Camus, *Denemeler*, (çev: Sabahattin Eyüboğlu-Vedat Günyol), s.87-90 arası, Say Yayınları, İstanbul 1982

261 Mim Kemal Öke, *Küresel Toplum ve Türkiye*, s.8, Konrad Adenauer Vakfı, Ankara 2001

262 Armand Mattelart, *Bilgi Toplumunun Tarihi*, s.17-20 arası, (çev: Halime Yücel Altınel), İletişim Yayınları, İstanbul 2004

263 Öke, *Küresel Toplum...* s.9

264 Nicholas Negroponte, *Dijital Dünya*, s.10, (çev: Zülfü Dicleli), Henkel Yayını, İstanbul 1996

265 Armand Mattelart, *Bi'gi Toplumunun Tarihi*, s.100-101

266 Gülten Kazgan, *Küreselleşme ve Ulus-Devlet*, s.22, Bügi Üniversitesi Yayını, İstanbul 2000

- 267 Rand Corporation, "The Emergence of Noopolitic: Toward on American Information strategy", www.rand.org
- 268 James Petras-Henry Veltmeyer, *Maskesi Düşürülen Küreselleşme*, s.11, (çev: Özkan Akpınar), Meplisto, İstanbul 2006
- 269 Özer Ertuna, *Kapitalizmin Son Direnişi*, s.107. Al/a Yayınlan, İstanbul 2005
- 270 Jerry Kloby, *Küreselleşmenin Sefaleti*, s.11, (çev: Orhan Düz), Güncel Yayıncılık, İstanbul 2005
- 271 Ertuna, *Kapitalizmin Son Direnişi*, s.107
- 272 Kloby, *Küreselleşmenin Sefaleti*, s.11
- 273 Vedat Sakman (derleyen). *Gelecek Yüzyılın Gündemi*, s.9, Rota Yayınlan, İstanbul 1999
- 274 Kazgan, *Küreselleşme ve Ulus Devlet* s.22
- 275 Petras-Veltmeyer, *Maskesi Düşürülen Küreselleşme*, s.36
- 276 Sakman, *Gelecek Yüzyılın Gündemi*, s.11
- 277 Kazgan, *Küreselleşme ve Ulus Devlet*, s.22
- 278 Kloby, *Küreselleşmenin Sefaleti*, s.111
- 279 Özcan Yeniçeri, *Küresel Kıskaç ve Türkçülük*, s.223, IQ Yayınevi, İstanbul 2006
- 280 Ertuna, *Kapitalizmin Son DirenişÇ* s.231
- 281 Hasan Koni, *Genel Sistem Kuramı ve Uluslararası Siyasetteki Yeri*, s.132, Asam Yayını, Ankara 2001
- 282 Kloby, *Küreselleşmenin Sefaleti*, s.112
- 283 Koni, *Genel Sistem Kuramı...*, s.137
- 284 Koni, *Genel Sistem Kuramı...*, s.138
- 285 Yeniçeri, *Küresel Kıskaç ve Türkçülük*, s.222
- 286 Koni, *Genel Sistem Kuramı...*, s.139
- 287 Yeniçeri, *Küresel Kıskaç ve Türkçülük*, s.224
- 288 Koni, *Genel Sistem Kuramı...*, s.139
- 289 Ertuna, *Kapitalizmin Son Direnişi*, s.231
- 290 William Knoke, *Cesur Yeni Dünya Yirmi Birinci Yüzyıl İçin Bir Yol Haritası*, s.276-277, (çev: Zülfü Dicleli), Henkel Yayını, İstanbul 1997
- 291 Kazgan, *Küreselleşme ve Ulus Devlet*, s.254
- 292 Knoke, *Cesur Yeni Dünya*, s.277
- 293 Knoke, *Cesur Yeni Dünya*, s.277
- 294 Richard J.Bamet ve John Cavanagh, *Küresel Düşler İmparator Şirketler ve Yeni Dünya Düzeni*, s.8-9, (çev:Gülden Şen), Sabah Kitapları, İstanbul 1995)
- 295 Armand Mattelart, *Bilgi Toplumunun Tarihi*, s.109
- 296 Ertuna, *Kapitalizmin Sor, Direnişi*, s.226
- 297 Kloby, *Küreselleşmenin Sefaleti*, s.12
- 298 Kazgan, *Küreselleşme ve Ulus Devlet*, s.225-229
- 299 Yılmaz Dikbaş, *Satılık Vatan*, s.34, Toplumsal Dönüşüm Yayınları, İstanbul 2003
- 300 Joseph Stiglitz, *Küreselleşme*, 124
- 301 Joseph S. Nye, *Yumuşak Güç*, s.27, (çev: Rayhan İnan Aydın), Elips Yayınları, İstanbul 2005

KAYNAKÇA

- Akman, Vedat; Gelecek Yüzyılın Gündemi, Rota-Yayımları, İstanbul 1999
- Aksoy, Muammer; Atatürk ve Tam Bağımsızlık, Gündoğan Yayıncılık Ankara, 1990
- Aktar, Yücel; "Askerî Tarihin Tanımı ve Metodolojisi", Birinci Askerî Tarih Semineri Bildirileri, 1983
- Aktulga, Doğu; (Harp Akademileri'nde verdiği konferans); Atatürk'ün Devlet Yönetimi Anlayışı; Harp Akademileri Basım Evi, İstanbul 2001
- Alaton, İshak; Görüş ve Öneriler, Cem Ofset, İstanbul 2000 Antalya,
- Cemil; Silahlı Kuvvetler Dergisi, Nisan 2002, Sayı: 372 Antalya,
- Cemil; Analitik Yaklaşım ve Analiz Yöntemleri, Silahlı Kuvvetler Dergisi, Nisan 2002, Sayı: 372
- Aram, Ekrem S.; "Attila İlhan'la Söyleşi", Kriz, Düşünen Siyaset, s.71-72 Şubat 1999, İstanbul
- Arar, İsmail; "Askerî Tarihin Tarih İçindeki Yeri", Birinci Askerî Tarih Semineri Bildirileri, 1983
- Arat, Melih; 21.Yüzyıl İçin Yönetim-Yönetimin Temellerine Derin Bakışlar, Datateknik Çağdaş Yönetim Dizisi, İstanbul 1998

- Arı, Tayyar; Uluslararası Üişkler Teorileri-Çatışma, Hegemonya, İşbirliği, Alfa Yayınları, İstanbul 2002 Anboğan, Deniz Ülke; Globalleşme Senaryosunun Aktörleri, Der Yayınlan, İstanbul 1996 Anboğan, Deniz Ülke; Kabileden Küreselleşmeye-Uluslararası Üşkiler Düşüncesi, Sarmal Yayınevi, İstanbul 1998 Arifoğlu, Ali-Kömes, Abdullah-Yazıcı, Alİ-Akgül, Kemal-Ayvah, Ahmet (derleyenler); *e-deviæt Yolunda Türkiye*, (Sempozyum) Türkiye Bilişim Derneği, Ankara 2002 Ankboğa, Şebnem; Entellektüel Sermaye, Derin Yayınlan, İstanbul 2003
- Ateş, Toktamış; Demokrasi, (Kavram, Tarihi Süreç, İlkeler), Ümit Ya yıncılık, İstanbul 1994
- Ateş, Toktamış; Türk Devrim Tarihi, Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul 2000
- Attali, Jacques; 21.Yüzyıl Sözlüğü, (Çevirmeni Kosta Sanoğlu); Güncel Yayıncılık, İstanbul 1999 Aydın, Suavi; Kimlik Sorunu, Ulusallık ve "Türk Kimliği", Öteki Yayınevi, Ankara 1998 Ayman, S. Gülден; "Uluslararası İlişkilerde Problem Çözümü Yaklaşımı", (derleyen) Faruk Sönmezoglu, Uluslararası Politikada Yeni Alanlar Yeni Bakışlar (içinde), Der Yayınlan, İstanbul 1998, s.167-196 arası Bacık, Gökhan; "Kriz Coğrafyanın Bir Neticesidir", Düşünen Siyaset, Şubat 1999, Sayı:1, Kriz (içinde), s.135-146 Bacon, Albans Francis; Denemeler, (Çevirmen: Akşit Göktürk); Adam Yayınlan, İstanbul 1982 Barnett, Richard J.- Cavanagh, John; Küresel DÜşler-İmparator Şirketler ve Yeni Dünya Düzen, (Çeviren. Gülден Şen); Sabah Kitaplan, İstanbul 1995 Bartlert, Christofer A.- Ghoshal, Sumantra; "Küresel Yönetici Ne Dernektir?", Harvard Business Rewiev'den (seçmeler), (çev: Ahmet Kardan), Değişen Dünyada Liderlik (içinde), Mess Yayınlan, İstanbul 2004, s.97-118 arası Barutçugil, İsmet; Bilgi Yönetimi, Kariyer Yayınlan, İstanbul 2002

- Basalla, George; Teknolojinin Evrimi, (Çevirmen: Cem Soy demir); TÜBİTAK, Ankara 1996
- Başbakanlık Türkiye Bilişim Şurası (10-12 Mayıs) 2002 Ankara; Taslak Rapor: Bilgi Toplumuna Doğru
- Bass, B.M.; Stogdill's Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research, rev.Edition, Free Pres, New York 1978
- Baylis, John -Wirtz, J- Cohen,E - Gray, C.S; Strategy in the Contemporary World, Oxford University Press, NY 2004
- Belge, Murat; "Komplo Zihniyeti"; BİRİKİM; Sayı:178, Şubat/2004
- Belge, Murat; "Toplumun Fesat Teorisi", BİRİKİM; Sayı-178 Şubat/2004 .
- Bennis, Warren; "Liderlerin Lideri Olmak", derleyen: Rowan Gibson, Geleceği Yeniden Düşünmek, (çev: Sinem Gül), Sabah Kitaplar, İstanbul 1997
- Berkes, Niyazi; 100 Soruda Türkiye İktisat Tarihi I.cilt, Gerçek Yayınevi, İstanbul 1972
- Bernstein, Peter L.; Tanrılara Karşı Riskin Olağanüstü Tarihi, (Çevirmen: Canan Feyyat); Scala Yayıncılık, İstanbul 2006
- Bilge, Suat; Milletlerarası Politika, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara 1966
- Bilgin, Nuri; Sosyal Bilimlerin Kavşağında Kimlik Sorunu, Ege Yayıncılık, İzmir 1994
- Blum, William (Çevirmen: Erdal Yüzak); Haydut Devlet-Dünyanın Tek Süper Gücü İçin Bir Rehber, Yeni Hayat Kütüphanesi, İstanbul 2003
- Boguşlu, Mahmut; Türk Tarihi ve Coğrafyası Üzerine, Kastaş Yayınevi, İstanbul 2002
- Bolgün,Evren-Akçay,Ba'nş; Risk Yönetimi, Scala Yayıncılık, İstanbul 2005
- Boniface, Pascal; Güçsüzlük İsteği, (çev: Alp Tumertekin), Yapı Kredi Yayınları, İstanbul 1997
- Bozkurt, Veysel; Elektronik Ticaret, Alfa Yayınevi, İstanbul 2000 Braudel, Fernand; Tarih Üzerine Yazılar (Çev: Mehmet Ali Kılıçbay); imge Kitabevi, Ankara 1992.
- Braudel, Fernand; Akdeniz ve Akdeniz Dünyası, C. 1-2, (Çev: Mehmet Ali Kılıçbay); Eren Yayınları, İstanbul 1989

Bruce, Colin; Mantık ve Olasılık Hikayeleri, (Çevirmen: Murat Sağlam); Güncel Yayıncılık, İstanbul 2001 Brzezinski, Zbigniew; Büyük Satranç Tahtası-Amerika'nın Önceliği ve Bunun Jeostratejik Gerekleri, (Çeviren:Ertuğrul Dikbaş-Ergun Ko-cabıyık); Sabah Kitapları, İstanbul 1998 Bülbül, Serpil Ergün; Çözümsel İstatistik, Alfa Yayıncılık, İstanbul 2001 Buzan,Tony-Dottino,Tony- Israel, Richard; Akıllı Lider; (Çevirmen: Serdar Uçar); Alfa Yayıncılık, İstanbul 2001 •■ Cadûğlu, Ali KemaU; Risk Yönetimi ve TSK'daki Uygulamalar, Harp Akademileri Basımevi, İstanbul 2001 Camus, Albert; Denemeler, (Çevirenler: Sabahattin Eyüboğlu,Vedat Günyol); Say Yayıncılık, İstanbul 1983 Canatan, Kadir; Göçmenlerin Kimlik Arayışı, Endülüs Yayınları, İstanbul 1990 Caşın, Mesut Hakkı; "Uluslararası Politika Stratejilerinde Hava Gücünün Rolü", Jeopolitik Dergisi,Yıl:2, Sayı1, 2004, s.90-97 arası Casti, John L.; Beş Altın Kural-20.Yüzyıl Matematiğinin Önemli Teorileri, (çev: Nermin Arık); Sabancı Üniversitesi, İstanbul 2000 Cebrowski, John W.; "Yüksek Performansın On Özelliği", İş Yaşamı, Milliyet, 7 Kasım 1999 Clausewitz, C.V; Savaş Üzerine, (Çeviren: H. Fahri Çeliker); Özne Yayıncılık, İstanbul 1999 Clausewitz, Carl Von; On War, (ed) Michael Howard ve Peter Paret; Princeton University Press, Princeton 1999 Clinton, J.William - Gore, Albert; Global Elektronik Ticaret, (Çeviri: Veysel Bozkurt); Alfa Yayıncılık, İstanbul 2000 Colin, Gray S.; "Coğrafya Kaçınılmazdır", derleyenler: Colin S.Gray-Geoffrey Sloan, Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya (içinde), Asam Yayını, Ankara 2003, s.215-237 arası Cömert, Servet; Jeopolitik, Jeostrateji ve Strateji, Harp Akademileri Basımevi, İstanbul 2000 Craig, Gordon A.- George, Alexander L.; Güç ve Devlet Yönetimi, (Çevirenler: İhsan Dağı, Emir Yüksel), Dış Politika Enstitüsü, Ankara 1997

- Çabuklu, Yaşar; Postmodern Toplumda Kriz ve Siyaset, Kanat Yayınları, İstanbul 2004.
- Dedeoğlu, Beril; Uluslararası Güvenlik ve Strateji, Derin Yayınları İstanbul 2003
- Denk, Nevzat; 21. nci Yüzyıla Girerken Türkiye'nin Jeopolitik Durumu ve Jeostratejik Öneminin Yeniden Belirlenmesi, Harp Akademileri Basım Evi, İstanbul 2000
- Dervişoğlu, H.Gökçe; Stratejik Bilgi Yönetimi; Dışbank Kitapları' İstanbul 2004
- Dikbaş, Yılmaz; Satılık Vatan, Toplumsal Dönüşüm Yayınları, İstanbul 2003
- Diñer, Ömer; Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Yayınevi İstanbul 1997
- Divitçioğlu, Sencer; Nasıl Bir Tarih? Bağlam Yayınevi, İstanbul 1992.
- Dixit, Avinash K.-Nalebuff, Barry J.; Stratejik Düşünme-İş, Politika ve Günlük Yaşamın Rekabetçi Yanı, (çev: Nermin Ank); Sabancı Üniversitesi, İstanbul 2002
- Dixit, K. Avinash- Skeath, Susan; Games of Strategy, W.W. Norton&Company, New York 1999
- Dolman, C. Everett; "Uzay Çağında Jeostrateji: Astropolitik Bir Çözümleme", derleyen: C.S.Gray-G.Sloan; Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya (içinde), AsamYayımları, Ankara 2003, s.111-142 arası
- Drucker, Peter F.; "Gelecekte İşlerin Alacağı Şekil", ed: F.Hesselbein-P.M.Cohen, Liderden Lidere (içinde), (çev: Salim Atay), Harvard Business Review'den, Mess Yayınları, İstanbul 1999, s.117-128 arası
- Drucker, Peter F.; Devlet ve Politika Alanında, Ekonomi Bilimi ve İş Dünyasında/Toplumda ve Dünya Görüşünde Yeni Gerçekler, (çev: Birtane Karanakçı); İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara 1993
- Drucker, Peter; "Yeni Örgütün Ortaya Çıkışı", Harvard Business Review'den "Bilgi Yönetimi"(çev: Gündüz Bulut), Mess Yayınları, İstanbul 1999, s.11-15
- Dugin, Aleksandr; Rus Jeopolitiği Avrasyacı Yaklaşım, (Tercüme: Vügar İmanov), Küre Yayınları, İstanbul 2003
- Dünyadaki Jeopolitik Yönelimler ve Türkiye; Siyasi ve Siyasal Araştırmalar Vakfı, İstanbul 2000

Dural, Baran; Atatürk'ün Liderlik Sırları, Okumuş Adam Yayıncılık, İstanbul 2004 Düren, Zeynep; 2000'li Yıllarda Yönetim, Alfa Yayınları, İstanbul 2002 Earle, Edward Mead; Modern Stratejinin Yaratıcıları, (Çevirenler: De-mirhan Erdem, Çiğdem Erdem-Gülçin Ülgezen); ASAM Yayınları, Ankara, 2003 Einstein, A.-İnfeld L.; Fiziğin Evrimi, (çev: Öner Ünalın); Onur Yayınları, Ankara 1972 Eren, Erol; Yönetim ve Organizasyon, Beta Basım Yayınları, İstanbul 1996 Erkan, Atilla; "Strateji Üzerine", Deniz Kuvvetleri Dergisi, Ocak 1970 Ertaş, Sacit; "Elektronik Ticaret: Tanımı, Gelişimi, Avantajları, Güvenliği" derleyen: Veysel Bozkurt, Elektronik Ticaret (içinde), Alfa Yayınları, İstanbul 2000, s.1-18 arası Ertuna, Özer; Kapitalizmin Son Direnişi, Alfa Yayınları, İstanbul 2005 Feynman, Richard; Fizik Yasaları Üzerine; (Çevirmen: Nermin Arık); TÜBİTAK Popüler Bilim Kitapları, Ankara 1997 Fitz-Enz, Jac; Büyük Kuruluşlar İnşam Nasıl Değerlendiriyor, (Çevirmen: Gülden Şen); Sabah Kitapları, İstanbul 1999 Fuller, Graham E.-Lesser, Ian O.; Kuşatılanlar-İslam ve Batı'nın Jeopolitiği, (çev: Özden Arıkan); Sabah Kitapları, İstanbul 1996 Galbraith, John Kennet; Kuşku Çağı Ekonomik Gelişmeler Tarihi, (çev: Reşit Aşçıoğlu), Altın Kitaplar, İstanbul (tarihsiz) Gates, Bill; Dijital Sınır Sistemiyle Düşünce Hızında Çalışmak, (çev: Ali Cevat Akkoyunlu), Doğan Kitap, İstanbul 1999 Gelb, Michael J; Dehanızı Keşfedin-Tarihin En Devrimci 10 Akli Gibi Düşünmenin Yolları, (çev: Handan Balkara), Boyner Yayınları, İstanbul 2003 Gerger, Haluk; Nükleer Silahlar ve Nükleer Savaş, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara 1983 Gibson, Rowan (Derleyen); Geleceği Yeniden Düşünmek (Çevirmen: Sinem Gül); Sabah Kitapları, İstanbul 1997 Gilbert, Felix; "Machiavelli: Savaş Saatında Rönesans", derleyen: Edward Mead Earle, Modern Stratejinin Yaratıcısı (içinde), Asam, Ankara 2003, s.3-24 arası

- Girgin, Kemal-Biren, Işık; Dünya Siyaseti-21. Yüzyıl Perspektifleri ve Temel Belgeler, (kendi yayınlan), İstanbul 2001
- Gleick, James; Kaos, (Çeviri: Fikret Üçcan) Tübitak Popüler Bilim Kitapları, Ankara 1995
- Gray, Chris Hables; (Çevirmen:Derya Kömürçü); Postmodern Savaş-Yeni Çatışma Politikası, Alfa Yayınları, İstanbul 2000
- Gray, S.Colin; Sloan,Geoffrey; Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya, (Çeviri: Tuğrul Karabacak), ASAM, Ankara, 2003
- Greene, Robert - Elffers, Joost; İktidar, (çev: Zeliha İyidoğan Babayiğit); Altın Kitaplar, İstanbul 2000
- Günel, Kâmil; Coğrafyanın Siyasal Gücü, Çantay Kitapevi, İstanbul 1997
- Gürses, Emin; Ayrılıkçı Terörün Anatomisi -IRA,ETA,PKK; Bağlam Yayınları, İstanbul 2001
- Gürses, Emin; Milliyetçi Hareketler ve Uluslararası Sistem, Bağlam Yayınları, İstanbul 1998
- Gürsoy, Barış; Soğuk Savaşın Günümüze Asimetrik Tehdit; IQ Yayınları, İstanbul 2005
- Güvenç, Bozkurt; "Barış Kültürü mü?Yoksa Barış İçin Kültür mü?"; Barış ve Savaş (İçinde); COGİTO; Sayı:3; Kış/1995, s.25-28 arası
- Hafner, Katie- iyon, Matthew; Sihirbazların Gecelediği Yer-İnternet Tarihi, (Çeviren:Sinem Yazıcıoğlu); Güncel Yayıncılık, İstanbul 2000
- Halaç, Osman; Kantitatif Karar Verme Teknikleri, Alfa Yayınları, İstanbul 2001
- Halliday, Fred; 2000'lerde Dünya, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, (çev:?) İstanbul 2002
- Halliday, Fred; Yeni Soğuk Savaş Sovyet-ABD İlişkileri; (çev: İlker Özünlü); Belge Yayınları, İstanbul 1985
- Hamel, Gray- Scholes, Jim; "Yeni Zenginlik Peşinde Stratejik Buluşçuluk", ed: F.Hesselbein-P.M.Cohen, Liderden Lidere (içinde), Mess Yayınları, İstanbul 1999, s.87-102 arası
- Hamel,Gary-Prahalad C.K.; (Çevirmen:Zülfü Dicleli); Geleceği Kazanmak, Anadolu Grubu Yayınları-1, İstanbul 1995
- Han, Ahmet Kasım; (Yayınlanmamış doktora tezi); Kavram ve Kuram Olarak Strateji-Küreselleşen Dünyada Ulusal Strateji, İstanbul Üniversitesi 2001

Hançerlioğlu, Orhan; Felsefe Sözlüğü, Remzi Kitabevi, İstanbul 1977
 Handel, Michael I.; Savaşın Ustalan-Klasik Stratejiler, (Çevirmen: Berna Kara); Doruk Yayıncılık, İstanbul 2004 Handel, Michael; Masters of War Classical Strategic Thought, Frank Cass, London, 1996 Hart, B.H. Liddell; Strateji-Dolaylı Tutum; (Çevirmen:Selma Koçak);
 ' Doruk Yayınları, Ankara 2003 Hatemi, Hüseyin; "Krizin Eriği", Kriz, Düşünen Siyaset, sayı:1, Şubat 1999, İstanbul, s.17 Heifetz, Ronald A.- Linsky, Marty;"Liderler İçin Yaşam Rehberi", Harvard Business Review'den, Kariyer Yönetimi (içinde), (çev: Murat Çetinbakış), Mess Yayınları, İstanbul 2004, s.167-189 arası Henderson, Callum; Asya Krizi ve Sonrası-Asya'nın Çöküşü (Çevirmen: Meral Güneç); Alfa Yayınları, İstanbul 2000 Hesselbein, Frances - Cohen, Paul M. (editörler); Liderden Lidere, (çev: Salim Atay), Drucker Vakfı, Mess Yayınları, İstanbul 1999 Hill, Linda A.; "Parlak Elemanları Geliştirmek" ı ed: F.Hesselbein-P.M. Cohen, Liderden Lidere (içinde), <çev: Salim Atay), Mess Yayınları, İstanbul 1999, s.309-322 arası Hurst, David K.; (Çeviren:Ela Gürdemir); Krizin Sunduğu Fırsatlar- Kriz ve Yenilenme, Alfa Yayınları, İstanbul 2000 İlhan,Suat; Jeopolitik Duyarlılık, Ötüken Yayınevi, İstanbul, 1989 İlhan. Suat; "Jeopolitik Duyarlılık", Yeni Forum, Sayı: 307 İlhan, Suat; Türklerin Jeopolitiği ve Avrasyacılık, Bilgi Yayınevi, İstanbul 2005 İlhan, Suat; Jeopolitik Duyarlılık, Türk Tarih Kurumu Basımevi, Ankara 1989 İyiboçuk, Erol;"Küreselleşme ve Elektronik Ticaret: A.Smith'e Varış", derleyen: Veysel Bozkurt, Elektronik Ticaret (içinde), Alfa Yayınları, İstanbul 2000, s.79-90 arası İzzeti, İzzetullah; (Tercüme: Hakkı Uygur); İran ve Bölge Jeopolitiği, Küre Yayınları, İstanbul 2005 Jay, Antony; Yönetim ve Makyavelli, (çev: Oğuz Onaran); Anahtar Kitaplar, İstanbul 1994

- Machiavelli; Hükümdar, (Çevirmen: Selahatrin Bağdah); Sosyal Yayınlan, İstanbul 1994
- Malcolm, Noel; (Çevirmen; Özden Ankan); Kosova-Balkanlar Anlamak İçin, Sabah Kitapları, İstanbul 1999
- Mankiewicz, Richard; Matematiğin Tarihi, (çevirmen: Gökçen Ezber); Güncel Yayıncılık, İstanbul 2002
- Maltelart, Armand; Bilgi Toplumunun Tarihi, {Çevirmen: Halime Yücel Altinel); İletişim Yayınları, İstanbul 2004
- Mütercimler, Erol- Öke Mim Kemal; Sultan Osman, E Yayınları, İstanbul 1991
- Mütercimler, Erol, *İmparatorluğun-Çöküşüne Denizden Bakış, Toplumsal Dönüşüm Yayınları*, İstanbul, 2003
- Mütercimler, Erol; (Yayınlanmamış doktora tezi); Avustralya Örneğinde Türk Göçü ve Sorunları (1967-1997), İstanbul Üniversitesi 1998
- Mütercimler, Erol; Komplo Teorileri Alfa Yayınlan, İstanbul 2005
- Mütercimler, Erol; "Tara Kazanmak Strateji Değildir" (Röportaj:Zehra Tezgel); Makro Ekonomi Dergisi; Şubat 1998
- Mütercimler, Erol; 21. Yüzyıl ve Türkiye "Yüksek Strateji", Erciyaş Yayınlan, İstanbul 1997 ve (Değiştirilmiş 2.baskı: Güncel Yayıncılık 2000)
- Nadas, Muhlis; Geo-Asral Siyaset Boğazlar Deltalar Cilt 1-2, Kastaş Yayınlan, İstanbul 1991
- Naisbitt, John; Global Paradoks-Büyüyen Dünya Ekonomisinin Güçlenen Küçük Oyuncuları, (çev: Sinem Gül); Sabah Kitaplan, İstanbul 1994
- Naisbitt, John; İnsan ve Teknoloji, (Çevirmen: Orkunt Ayaz, H.Yıldiran, M.Ş.Kileci); CSA Yayın Ajansı, İstanbul 2004
- Negroponete, Nicholas; Dijital Dünya, (çev: Zülfü DideL); Türk Henkel Dergisi Yayınlan, İstanbul 1996
- Nonaka, İkujiro;"Bilgi Yaratan Şirket", Harvard Business Review'den "Bilgi Yönetimi" (içinde) (çev: Gündüz Bulut), Mess Yayını, İstanbul 1999, s.29-33
- Nordon, Didier; İki İki Daha Dört Eder mi?, (çev: A.Deniz Altunbaş); Güncel Yayıncılık, İstanbul 2002

- Nordstrom, Kjell A.-Ridderstrale, Jonas; Delihşekük-Sermayeyi Dans Ettiren Yetenek, (Çevirmen: Ergin Koparan); Profilo Yayınları, İstanbul 2000**
- Nye, Joseph S.; Yumuşak Güç, (Çeviri: Rayhan İnan Aydın); Elips Yayınları, İstanbul 2005
- O'dell, Carla-Grayson, C.J-Essaides, N.; **Ne Bildiğimizi Bir Bilsedik;** (çe: Gühan Günay); Dışbank Kitapları, İstanbul 2003
- Oetinger, Bolko von-Ghyczy, Tiha von-Bassford, Christopher; Clausewitz ve Strateji, (Çev: Zülfü Dicleli); TürkJienkel Dergisi Yayınları, İstanbul 2002
- Ohmae, Kenichi; "Sınırların Olmadığı Bir Dünyada Strateji", ed: F.Hesselbein-P.M.Cohen, Liderden Lidere (içinde), (çev: Salim Atay), Mess Yayınları, İstanbul 1999, s.201-212 arası
- Öke, Mim Kemal; Küresel **Toplum** ve Türkiye, **Konrad Adenauer Vakfı, Ankara2001**
- Okman, Cengiz; "Strateji Teorisi ve Askeri Strateji", Silahlı Kuvvetler Dergisi, Sayı: 339, Ocak 1994, s.17-20 arası**
- Okman, Cengiz; "Ulusal Güvenlik", M5 Savunma Dergisi, Sayı:16, İstanbul 1985**
- Okman, Cengiz; Askerî Strateji, (Ders notu), C:î, Kısım: 1, Deniz Harp Okulu Yayını, İstanbul 1978**
- Omnes, Roland; Evren ve Dönüşümleri, (Çevirenler Sacit Tameroğlu, H-Vehbi Eralp); Onur Yayınlan, Ankara 1978**
- Onay, Yaşar; On İktidar On Artı Bir Lider; Akademi Yayıncılık; İstanbul; 2003**
- Özdağ, Muzaffer; 'Jeopolitik Konusunda Notlar', Avrasya Dosyası, Cilt-.1, Sayı: 3, Sonbahar 1994**
- Özdemir, Eşref; Bilgi Savaşları, IQ Kültürsanat Yayıncılık, İstanbul 2003**
- Özel, Mustafa; İş Hayatında Liderlik ve Strateji, Datateknik Çağdaş Yönetim Dizisi, İstanbul 1998 Öztürk, Ahmet; Yöneylem Araştırması, Ekin Kitabevi, Bursa 2001 Pamuk, Şevket; 100 Soruda Osmanlı-Türkiye İktisadi Tarihi 1500-1914, Gerçek"Yayınevi; İstanbul, 1987**

- Petras, James-Veltmeyer, Henry; 21. Yüzyılda Empervalizm-M.wkesi Düşürülen Küreselleşme, (Çevirmen: Özkan Akpınar);Mephisto Kitabevi; istanbul 2006**
- Pickover, Clifford A.; Matematik, Akıl ve Anlam Maceraları-Sayıların Buyusu; (Çevirmen:Begüm Kaptanoğlu); Güncel Yayıncılık, İstanbul 2003**
- Popper, Karl Raimund; Hayat Problem Çözmektir-Bilgi, Tarih ve Politika Üzerine, (çev: Ali Nalbant); Yapı Kredi Yayınları, İstanbul 2005
- Porter, Michael; «Yarının Avantajlarını Düşünmek», Derleyen: Gibson, Geleceği Yeniden Düşünmek (içinde), Sabah Kitapları İstanbul 1997, Rowan
- Posamentier, Alfred S.; Matematik Büyücüsü-Sayıların Göstergesine Hoşgeldiniz, (Çevirmen:Barış Akahn-Bilge Şipal), Güncel Yayıncılık, İstanbul 2004
- Prahald, C.K.; "Büyüme Stratejileri", der; Rowan Gibson, Geleceği Yeniden Düşünmek (içinde), (çev; Sinem Gül), Sabah Kitapları, İstanbul 1997**
- Rodrick, Dani; Yeni Küresel Ekonomi ve Gelişmekte Olan Ülkeler-Dış Açıl Nasıl Gerçekleştirilmeli?, (çev: Sultan Gül); Sabah Kitapları İstanbul 2009**
- Rodrigues, Maria Joao (Yayın Hazırlayan); Avrupa'nın Yeni Bilgi Ekonomisi, (Çevirmen; Ehf Özsayar); Dışbank Yayınları, İstanbul 2004**
- Rosen,Robert R; İnsan Yönetimi, (Çevirmen: Gündüz Buğut);Mess Yayınları, İstanbul 1998**
- Ruelle, David; Rastlantı ve Kaos, (Çevirmen: Deniz Yurtören); Tübitak Popüler Bilim Kitapları, Ankara 1995**
- Sabancı,Sakıp; İşte Hayatım, İstanbul 1985**
- Samarcic, Radovan; Sokollu Mehmet Paşa - Dünyayı Avuçlarında Tutan Adam, (Çevirmen: Meral Gasırah); Sabah Kitapları, İstanbul 1995**
- Senge, Peter M.; Beşinci Disiplin; (ÇevirenlerA.İldeniz-A.Doğukan)' Yapı Kredi Yayınları, İstanbul 1997**
- Senge, Peter M.; "Buluşçuluk Pratiği", ed: F.Hesselbein- P.M.Cohen Liderden Lidere (içinde). Mess Yayınları, İstanbul 1999, s.61-74 arası**

Senger, Harro Von; (Çeviren: Mekin Özbalta); Savaş Hileleri-Strategemler 1, Anahtar Kitaplar, İstanbul 2000 Senger, Harro Von; (Çeviren: Mekin Özbalta); Savaş Hileleri-Strategemler 2, Anahtar Kitaplar, İstanbul 2003 Senger, Harro Von; (Çeviren:Efkan Canşen); Savaş Hileleri-Strategemler 3; Anahtar Kitaplar, İstanbul 2005 Shy, John; "Jomini"; Makers of Modern Strategy, From MachiavelU to the Nuclear Age, (ed) Peter Paret, Princeton Universty Press, Princeton 1986 Şimşek, Nevin-Fidan, Mehmet; Kurum Kültürü ve Liderlik, Tablet Kitabevi, Konya 2005 Sloan, Geoffrey- CS.Gray; "Neden Jeopolitik?", derleyen: C.S.Gray-G.Sloan, Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya (içinde), Asam Yayını, Ankara 2003, s.16-46 arası Sloan, Geoffrey; "Halford J.Mackİnder: Geçmişten Günümüze Kalpgâh Kuramı", derleyen: CS.Gray- G.Sloan; Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya (içinde), Asam Yayını, Ankara 2003, s.16-46 arası Smith, Douglas K.; "Değişim Ölçeği Oluşturmak", ed. F.Hesselbein-P.M.Cohen, Liderden Lidere (içinde), (çev: Salim Atay), Mess Yayını, İstanbul 1999, s.103-116 arası Sönmezoğlu, Faruk (derleyen); Uluslararası Politikada Yeni Alanlar Yeni Bakışlar, Der Yayınlan, İstanbul 1998 Sönmezoğlu, Faruk; Uluslararası Politika ve Dış Politika Analizi, Filiz Kitabevi; İstanbul; 1995 Soros, George; Küresel Kapitalizm Krizde, (çev: Gülден Şen); Sabah Kitapları, İstanbul 1999 Spiner, John; Games Nations Play, Praeger Publishers, New York, 1972 Sprout, Margaret Tuttle; "Manan", derleyen: E.M.Earle, Modern Stratejinin Yaratıcıları (içinde), Asam Yayını, Ankara 2003, s.347-370 arası Stewart, Thomas A.; EnteUektüei Sermaye, (Çeviren: Nurettin El Hüseyini); Mess Yayınlan, İstanbul 1997 Stiglitz, Joseph E.; 90'lann Yükselişi, (Çeviren-.Aytül Özer-Barış Güven); CSA Global Yayın Ajansı, İstanbul 2004 Stiglitz, Joseph E.; Küreselleşme-Büyük Hayal Kırıklığı; (Çevirenler: Arzu Taşcıoğlu, Deniz Vural); İstanbul 2002

- Sullivan, Gordon ve Harper/Michael V, Umut Bir Yöntem Olamaz, {Çevirmen; Ayşe Bilge Dicleli}; Boyner Yayınları, İstanbul 1997
- Surnida, Jqn; "Alfred Thayer Mahan, Jeopolitisyen", derleyen-■■■: C.Ş.Gray- G.Sloan, Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya (içinde), Asam Ya- yım, Ankara 2003, s.47-80 arası
- Sun Tzu; Savaş Sanatı, (Çevirmen:Sibel Özbudun-Zeynep Ataman)- Anahtar Kitaplar, İstanbul 1992
- Sun Tzu; Savaş Sanatı, (çev: Adil Demir); Kastaş Yayınları, İstanbul
- Tacar, Pular; Kültürel Haklar-Dünyadaki Uygulamalar ve Türkiye için Bir Model Önerisi, Gündogan Yayınları, Ankara 1996 Tacar, Pulat Y.; Terör ve Demokrasi, Bilgi Yayınevi, Ankara 1999 Taha Harndy A, Yöneylem Araştırması, (Çeviren ve Uyarlayanlar: E.Alp Baray-Şakir Esnaf); Literatür Yayıncılık, İstanbul 2000
- Taptık,Yılmaz-Keleş,Özgül; Kalite Savaşı, Kal-Der Yayınları No22 İstanbul 1998
- Tarakçı, Nejat; Devlet Adamlığı Bilimijeopolitik ve Jeostrateji, Çantay Kitabevi, İstanbul 2003
- Tarakçı, Nejat; Uluslararası Güvenlik Sorunları-Çabşmayı Önleme ve Kriz Yönetimi, Çantay Yayınları, İstanbul 2005
- Tatar, Ali (çeviri kurul başkanı- Albay); Türk Silahlı Kuvvetleri Bilgi Harbine Nasıl Hazırlanmalıdır?, Harp Akademileri Basım Evi İstanbul 1999
- Taylor, w. Charles; Stratejik öngörü; (Çeviri:Harp Akademileri), Harp Akademileri Basım Evi, İstanbul 1994
- Taylor, w. Charles; "Think Tank", Silahlı Kuvvetler 1 Temmuz 1994, Ankara, Sayı:341
- Tevfik, Arman T.; Risk Analizine Giriş, Alfa Yayınevi, İstanbul 1997
- Tezcan, Yılmaz; 20. Yüzyü Siyasi Tarihi Ve Savaşları, Harp Akademileri Basım Evi, İstanbul 2003
- Tezkar,,Yılmaz-Tasar, M. Murat; Düünden Bugüne Jeopolitik, Ülke Kitapları, İstanbul; 2002
- Tichy, Noel; "önde Olmanın Belirtisi", ed: F.Hesselbein-P.M.Cohen İstanbul 1999,5.271-282 arası

Tindemans, Leo (Önsöz); Banşa Çağn-Uluslararası Komisyonun Balkanlar Hakkındaki Raporu, (Çevirmen: Özden -Anten) Sabah K1-taplan, İstanbul 1998 Tiwana, Amrit; Bilginin Yönetimi, (Çevirmen: Elif Özsayar); Dışbank

Kitaplan, İstanbul 2003 Toffler, Alvin ve Heidi; Savaş ve Savaş Karşısı Mücadele, (Çevirmen:

Mehmet Harmancı); Sabah Kitapları, İstanbul 1994 Tourame, Marisol; Altüst Olan Dünya, (Çevirmen:Turhan İlgaz); Ümit

Yayıncılık, Ankara 1997 Trachteaberg, Marc; History and Strategy, Princeton University Press,

Princeton,! 991 Trofimenkc, Genrihk; Amerikan Savaş Stratejileri, (çev. Levent Oğuz);

Pencere Yayınları, İstanul 1991 Trout, jack; Geleceğin Pazarlamacısı İçin Konumlandırma Stratejileri,

(Çevirmen: Ümit Şensoy); Optimist Yayınları, İstanbul 2005 Tuathaü, O Gearoid; "Eleştirel Jeopolitiği Anlamak: Jeopolitik ve Risk Toplumu", derleyen: C.S.Gray-G-Sloan, Jeopolitik, Strateji ve Coğrafya, Asam Yayını, Ankara 2003, s.143-167 arası Turan, Şerafettin/'Astaiî Tarihî Tarih İçindeki Yeri", Birinci Askerî

Tarih Semineri Bildirileri, 1983 Türkan. Ergun; "Komplo Teorileriyle Stratejik Modellerin Güvenilirlikleri Hakkında Bir Deneme"; Sosyal Bilimler ve Mülkiye (İçinde); Mülkiye; Sayt244; Yaz/2004, s.59-88 arası Türker ?.<!=■-am-Örerler, Esin Okay; Turk Şirketlerinin Küresel Şirket Haline Getirilmesi Yolları, İstanbul Ticaret Odası, Yayın No:2004-60, İstanbul 2004 Türsen, Cemal; "Strateji ve Teknolojisi", Deniz Kuvvetleri Dergisi, Nisan 1986 TÜSİAD; Coğrafya, TÜSİAD Yayınlan, İstanbul 2001 Tuz, Melek Vergüel; Kriz ve İşletme Yönetimi, Alfa Yayınları, İstanbul

2001 Tuz, Ms tek Vergiliel; Kriz Yönetimi, Alfa Yayınları, İstanbul 2004 Ucuzsataı-, Necati Ulunay; Klasik Türk Harplerinin Milli Mücadeleye Tesirleri, Türkiye Stratejik Araştırmalar ve Eğitim Merkezi, istanbul, 1995

- Uzgel, İlhan; Ulusal Çıkar ve Dış Politika, İmge Kitabevi, Ankara 2004
- Vergin, Nur; Siyasetin Sosyolojisi (Kavramlar, Tanımlar, Yaklaşımlar), Bağlam Yayınevi, İstanbul 2003
- Volkan, Vamık D.; Körü Körüne İnanç-Kriz ve Terör Dönemlerinde Geniş Gruplar ve Liderleri, (Çevirmen:Özgür Karaçam); Okyanus Us, İstanbul 2005
- Volkan, Vamık D.; Kanbağı-Etnik Gururdan Etnik Teröre, Bağlam Yayınları, İstanbul 1999
- Watts, Barry D.; Clausewitz'in Sürtünme Teorisi ve Geleceğin Savaşı, (Çeviren: Harp Akademileri), Harp Akademileri Yayını, İstanbul; 1999
- Wayland Robert E. - Cole, M.Pole; Müşteri Bağlantıları, (çev: ?), Alfa Yayınları, İstanbul 2003
- Weaver, Jefferson Hane; Matematik Kaşifi, (Çevirenler: Bilge Şipal, Barış Akalın); Güncel Yayıncılık, İstanbul 2004
- Weber, Max; Sosyoloji Anıları, (Çeviren :Taha Parla); Hürriyet Vakfı Yayınları, İstanbul, 1986
- Whitlessey, Derwent; "Jeopolitik: Haushofer", derleyen:E.M.Earle, Modern Stratejinin Yaratıcıları (içinde). Asam Yayını, Ankara 2003,
- I
. s.32-344 arası
- I
- Winblad, Ann; "Bir Risk Sermayesi Uzmanının Liderlik Sırları", ed: P.M.Cohen-F.Hesselbein, Liderden Lidere (içinde), (çev. Salim Atay), Mess Yayınları, İstanbul 1999, s.195-200 arası
- Yahyagil, Mehmet Y.; KOBİ'lerde Bilgisayar Teknolojileri Uygulamaları, İTO Yayını, İstanbul 2001
- Yeniçeri, Özcan; Küresel Kısaç ve Türkçülük, IQ Yayınları, İstanbul 2005
- Yeniçeri, Özcan-İnce, Mehmet; Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik, IQ Yayınları, İstanbul 2005
- Yüksel, M.Süreyya; Hızlı Gelişme ve Türkiye'nin Jostratejik Konumu, SİSAV Yayını, İstanbul 1990
- Yüzbaşıoğlu, Nedim; 2000'li Yıllarda Strateji ve Planlama, Çizgi Kitabevi, Konya 2004

- Etnik terörizm, 142,144
 EWC3M, 321 Eylemsizlik ilkesi, 95 Falcı, 2,4,39,64,135,309,593, 631 Farklılaşmış tarafsızlık, 408 Fiber optik, 255 Finansman, 453,454,592,596 Fortuna, 184 Friedrich Ratzel, 289,291,294 Futureology, 185 Gallia Savaşı, 40 Geleceği yönetmek, 5,185 Gen mühendisliği, 135 Genel strateji, 47,152,153,156, 157,158,159,276,338,375, 376 Generallik sanatı, 38 Geopolitik, 294,296 George Soros, 484 Gerçekleşebilirlik Konisi, 202, 203,207,214,215,216 Go Oyunu, 71 Güç merkezi, 310,355 Hackerlar, 134 Halford Mackinder, 297,304,309 Harekât stratejisi, 152,157,159 Harp cerideleri, 274 Harro von Senger, 196 Haushofer, 289,291, 296, 297, 307,321,322,326,351 Hava hâkimiyeti, 299 High-Tech, 66,571 Hile, 1,182,191,192,193,194, 195,196,197,198,199 Hipergüç, 117,351 Ho Chi Minh, 136 Holistik, 318, 618 I. Elizabeth, 307,446,447
- İdeoloji, 257,258,279,285,362, 363,613,614,700,713 İhtilal, 272,363 İletişim devrimi, 145,686,687 Üyada Destanı, 191 Interactive Magic, 137 İnternet ağı, 225,480 İnternet çağı, 479 **IRA**, 142,550 Isaac Newton, 94 İshak Alaton, 189 İslam Jeopolitiği, 357 İstihbarat örgütleri, 222 İstikrarsızlık, 384,410,551 İş Stratejisi, 48 İşadamları prensleri, 182 İttifak oluşturma, 405 İzolasyonizm, 405,409,410,411, 412 Jeokültür, 283 Jeopolitik konum, 354,355 Jeopolitik mihverler, 352,353, 356 Jeopolitik ufuklar, 358 Jeopolitisyen, 300,305,356 Jeostratejik ilgi alanı, 358 Jeostratejik konum, 354,355 Jeostratejik oyuncular, 352,353, 356 Jeostratejik ufuklar, 356, 357 John Nash, 70 Jomini, 99,102,103,106,112,118, 344,345 Joystick, 66 Kalpgâh, 309 Kaos, 34,122, 511, 566,593, 631, 642, 659, 660, 661, 662, 663 Karar Analizi, 75, 673, 674, 677

- Karl Haushofer, 291, 296, 297, 304, 321,351 Karma
 Strateji, 80, 82,87, 88,89
 Karşılıklı bağımlılık, 145,409, 411,457, 458,459 Kazan-
 kazan, 83 Kelebek etkisi, 662
 Kenar kuşak, 297,311,313,327,
 ■ 338 Keynesçiler, 481
 Kimlik krizi, 480, 664
 Kimyasal silahlar, 123,135,472,
 564
 Kjellen,289,294,295,296
 Koçi Bey, 44
 Komplo, 21, 73, 74, 75,146, 217,
 218, 219, 220,221,222, 223,
 224, 228, 629, 631
 Konsorsiyum, 300
 Konvansiyonel Savaşlar, 45
 Kozmik, 183,184,188,191
 Köktencilik, 141 Kratopolitik,
 294 Kriegspiel, 73 Kriz
 coğrafyaları, 284,285
 Kuantum, 240,624,661 Kuzey-
 Güney, 127,412 Küresel kaos,
 482 Küreselleşme,
 5,141,145,225, 279,480,499,
 503, 539,566, 583, 609, 627,
 666, 691, 692, 694, 701,703, 705,
 712, 713 Lebensraum, 293,294
 Liddell Hart, 37,238,242,566
 Liderlik, 41, 42, 237,480,552,
 580,581,582,583,584,586, 587,
 590, 591, 594, 596 Lojistik
 stratejisi, 160 Ludendorf-
 Hindenburg, 111
 m-devlet, 523,524,525 Magellan,
 437 Makro senaryo, 236
 Maksmin, 72,83 Margaret
 Thatcher, 42,702,704 Martin
 Luther, 43 Matematik Akıl
 3,5,15,71,88, 136,191,482,593,
 621,703, 711 . McNamara,
 123,509 Merkez-çevre, 412
 Mike's Matriks Tekniği, 234
 Mikro milliyetçi, 480
 Mikroçipler, 549 MiUi strateji,
 335 Mimari yapı, 9,145,381,383,
 706, 707,713 Minimaks
 Teoremi, 72,82,87,88 Misyon,
 2,579,608,609,610,611, 614,
 615,616,617,618,619, 621
 Moltke, 45,105,566
 Monroe Doktrini, 411
 Muavenet-i Bahriye, 427
 Mutlak tarafsızlık, 408
 NAFTA, 280
 Nano teknoloji, 123
 Navarin, 272
 NAZİ, 322
 Network, 512,548,549,550,557
 Nicholas J. Spykman, 296
 Nintendo, 137,138,139
 Norman Schwarzkopf, 135
 Nükleer caydırıcılık, 160
 Oklu Matriks Tekniği, 234
 Olasılık hesabı, 179
 Oligopol, 76
 Onarıcı lider, 599
 Operatif harekât, 344 _

- Optimal Strateji, 75,83,85 Oyun Teorisi, 70,72,75,76,77,
•80,87, 88,93,94,222; 642,670
Ödemeler Matrisi, 78,84,89
Ömer Sabana, 182 Örtük bilgi, 493
Para kazanmak, 479,620,637
Paradigma, 229,627,662,686
Piramidal, 48 Postenformasyon, 514
Postmodern, 125,130,132,134,
135,141,147 Problem çözmek, 231
Programlama, 40,77,139,511 Psiko-sosyal, 165,167,168,169,
171,174,175,539. Rahmi Koç, 182
Xampa ve bordalama, 439
İAND, 6,26,33,177,510,690
İastlantı, 128,179,180,182,189,
593,647,657,659,660,663
lekabetçi, 45; 57,483/735 üsk Analizi, 647,649,650,651
tisk yönehmi,:33,633,639,640,
642; 647,648,649,651> 652;
653,654,655,656 tonald
Reagân, 42 MS Jeopolitiği 357,359;
445 akıp Sabana, 18Ö, 182;
alt strateji, 72, 82,84, 88 atranç, 283,351,354,355,356,
588,630; 657, 712 avaş hilesi, İ93,196,197
avaş sanatı, 42,59,118, İ83,195,
199,371,436 ıvaşmadan kazanmak, 194 ;naryo
Yönlendiridleri, 203, 207,208,209 fir
Toplamlı, 80,81,93
- Sınırlı Savaş, 136
Sibernetik, 273
Sibersavaşçı, 134
Silikon, 320
Simbiyotik, 137
Simülasyon, (4, 134,138,570,650
Sivil toplum örgütleri, 125,524,
574,707,713 Soğuk Bans, 111
Sosyalizm Jeopolitiği, 357
Sputnik II, 507,508 Stratejiler, 41,194,199,246,
247,682, 728, 744
Strafegos, 38
Strateji Düşünürü, 43,197
Stratejik Bilgi, 498,499,502
Stratejik Davranış, 282 Stratejik Hamle, 52,53,54 Stratejik Öngörü, 2,33,162,200,
201,204,205,206,209,210,
213,256,334 Suat İlhan, 7,40,61,287; 326,
356,357,394,399 Sun Tzu, 2, 6,
7,36, 40, 41, 97, 9Ç
100,102,103,121,127,187,
194,195,237,242,246,252,
566,710,745 Sürtünme, 67,68,95,661 Şans Meleği, 182,185
Şifre, 91 ,.
Şirketlerin küçülmesi, 482 Taktik hava kuvvetleri, 156 Tepe noktası, 83,84,85,89,610 ThinkrTank, 177,178,259 Topyekün Strateii, 47,156, 338,
375 Trakya, 260,355
Tutuklunun ikilemi, 90,91, 97
Tümdengelim, 233,385, 706

- Türbülans, 660,661
Türk jeopolitiği, 356,357,358,
359 Türk jeostratejisi, 355,
358,359 Türkiye jeopolitiği, 355,
357, 358,
359 Türkiye jeostratejisi,
358,359 Uzay teknolojisi,
318,481,482 Uzay jeopolitiği, 318
Üçüncü dalga uygarlığı, 256
Üzeyir Garip, 190 Vehbi Koç,
182
Vizyon, 2,10,11,40,56,112,358,
489,495, 575,577,582,606-624,
629, 674
- Walras dengesi, 189
Web, 135, 493, 514, 517, 526, 528,
530, 532, 534 WTO, 280,
693 X-Files, 224,226,227
Yalnızcılık Politikası, 410 Yanıt
Kuralı, 53, 54 Yedi kalite
tekniki, 230 Yüksek Strateji,
21,28, 31,38,46,
106,107,108,114,131,172,
223, 262,303, 335, 484, 597,
706,712,741 Zen
Dersleri, 41,237

DİZİN

- Açık bilgi, 493,494
Afrodit, 191
Ağırlık Matrisi Yöntemi, 233
Ağırlık Merkezi, 94, 97, 98, 99,
100,101,102,103 Akıl
Oyunları, 70,219,226 Aktif
tarafsızlık, 408, 413 Akustik
sensörler, 545 Alfred Mahan,
296 Alp Arslan;
342,343,344,345,
346,349 Amiral Tirpitz, 301
Analiz-sentez teknikleri, 230,234
Andrea Beaufre, 105
Angloamerikart, 74 Anti-bal
istik, 321 ARPA,
123,506,507,508,509,
511, 512, 688 ARPANET,
507, 510, 511, 512,
513
ASEAN, 280
- Asimetrik tehdit, 562, 563, 564,
565, 566 Askerî irtifaklar,
408, 413, 430,
453,456 Astropolitik,
318, 319, 321 Asya
Kaplanları, 483 Attila, 283
Avrasya stratejisi, 351
Azınlıklar politikası, 148 BAB,
409 Bağımlılık, 145,409, 411,
454,
455,456,457,458,459,662
Bağılantısızlık, 405, 412, 413, 414
Balkanlaşma, 282 Barbaros
Hayreddin, 299,441 Basit
Matris Tekniği, 233,234
BASK, 142
Baskın Strateji, 63, 64, 65,193
Battle Zone, 137 Belirsizlik, 67,
80,152,185,186, 188,280,489,
497, 566, 623,

- 643,644,648,652,660,668,
672,677 Senyamin Netanyahu,
42 Beş Çember Kitabı, 41,237
Beyin Fırtınası, 177,504,594,669,
674, 675 Bilgi çağı, 479,487, 506,
539, 561 Bilgi ekonomisi, 491
Bilgi Savaşı, 33,513,538-, 542,
546,548,549,552,561,562, 690
Bilgi şirketi, 491 Bill Clinton,
42,472, 540, 667 Bill Gates ve
Papa II. jean Paul,
42 Bob Taylor, 509 Borsa,
93,505,549,552,558,702,
716 Bossa, 181 Boston
Group, 56 Bozguncu teorisi, 362
Briand-Kellog Paktı, 130 Büyük
Friedrich, 98 Büyük İskender, 37,
324, 342,
398, 694 Büyük Strateji,
38,106,107,108,
112,113,114,242,263,307, 335
Byron, 119 C2,134, 542, 543,
544 ' C31,134, 321 C4I2,134 Carl
von Clausewitz, 40,45., 105,
110,118,127, 237, 354
Caydırıcılık stratejisi, 160 Cengiz
Okman, 40,150,154, 244,
389, 391, 400,401 Chris
H.ables Gray, 132,141 Churchill,
119, 328
- Çaykovski, 91
Çokemikli, 148,149
Çokkültürlülük stratejisi, 126
Çokuluslu, 101,148,210,280,
300,543,619,696
Çöl Fırtınası Harekâtı, 68,316
Daniel Bernoulli, 72
Davranış stratejisi, 88
Demopolitik, 294
Denge Stratejileri, 65
Denizcilik gücü, 32,302,307,308,
444
Dijital Çağ, 69,518,525
Dijital dünya, 479
Dijital Sınır Sistemi, 68,69
Dinsel çatışmalar, 141
Dolaylı tutum stratejisi, 97
Dünya adası, 309, 310,315, 317,
319,358
Dünya Ticaret Örgütü, 409
e-ticaret, 513,518,526,527,528,
529,530,531,532,533,534,
566
Einstein, 180, 482, 536
Eisenhower, 507,508 Elektronik
bankacılık, 285 Elektronik para
çağı, 479 Elektronik savaş,
317,321 Endüstri çağı, 225,480
Enformasyon savaşı, 133,135
Engels ve Marx, 45 Entelektüel
insan çağı, 479 Entelektüel
Sermaye, 486, 487,
492, 503, 504, 505 Ernest
Ipsen, 120 Esnek Karşılık
Stratejisi, 133 Eşref Bitlis, 224
ETA, 142 Etnik kimlik,
142,145,146