

EKİM SAVAŞI VE İSRAİL KARAR ALMA MEKANİZMASI: TECRÜBELERİN VE GRUP DÜŞÜNCESİNİN OLUMSUZ ETKİSİ

Can DONDURAN*

ÖZET

Devletin ve özellikle de dış politika yapımının bir kapalı kutu olmaktan gittikçe uzaklaşması karar alma süreçlerine yönelik ilgi ve gözlemlerin artmasına yol açmıştır. Bekleneceği üzere, olağan durumlar için yapılandırılmış bu süreçlerin karşılaşılan kriz ve savaş gibi durumlardaki işleyişi ise ayrı bir önem ifade etmektedir. Bu çalışma, İsrail'in kendine has yapısal özelliklerinin etkisiyle şekillenmiş karar alma mekanizmasının 1973 yılındaki Ekim (Yom Kippur) Savaşı sırasındaki işleyişini ele almaktadır. Bu konu üzerine yapılmış çalışmaların ve yayınlanmış anı niteliğindeki eserlerin bağlamsal analizi yoluyla bu dönemde alınan kararlarda önemli rol oynayan etmenler, çalışmanın merkezinde bulunacaktır. Temelde, öncelikle askeri hareketliliğine dair istihbaratın ve Sovyet personelinin bölgeden tahliyesinin verdiği sinyallerin göz ardı edilmesi ve sonrasında önleyici herhangi bir hamlede bulunulmaması biçiminde ortaya çıkan üç kritik karara odaklanılarak, bu kararların alınışında etkili olan faktörler incelenecek ve bu şekilde karar grubu üyelerinin geçmişte edindikleri tecrübelerin ve grup düşüncesi (grupthink) kavramının söz konusu bu kararların ortaya çıkışındaki etkisi aydınlatılacaktır.

Anahtar Kelimeler: İsrail, Dış Politika, Karar Alma, Grup Düşüncesi, Ekim Savaşı

Jel Kodları: D74, D81, D91, F59, N45

THE OCTOBER WAR AND ISRAEL'S DECISION-MAKING MECHANISM: THE ADVERSE IMPACT OF EXPERIENCES AND GROUPTHINK

ABSTRACT

The transformation of the state, and especially the foreign policy-making, triggered an increase in the interest and the number of studies focusing on this process. Not surprisingly, such processes are structured for usual circumstances, and their functioning in times of war or crisis becomes considerably significant. This study examines the structure and formation of the Israeli decision-making mechanism, shaped by the country's idiosyncrasies, throughout the October War (Yom Kippur), in 1973. Built on a contextual analysis of past studies and bibliographic materials treating this subject, the variables that

*Arş. Gör., İstinye Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümü, e-posta: can.donduran@istinye.edu.tr, ORCID No: 0000-0003-2737-1410

Makale Geçmişi/Article History

Başvuru Tarihi / Date of Application : 13 Mayıs 2020

Düzeltilme Tarihi / Revision Date : 29 Eylül 2020

Kabul Tarihi / Acceptance Date : 9 Ekim 2020

have played a substantial role in the making of the relevant decisions would be at the center of this article. We will focus on three crucial decisions, notably the disregard of the significant intelligence reports regarding increasing military activity, the signals sent by the evacuation of the Soviet officials from the region, and to eschew any pre-emptive measures, in this research. By analyzing the making of these decisions, we will put forward the impact of multiple factors, shedding light on the adverse nature of the influence of experiences and the concept of groupthink.

Key Words: *Israel, Foreign Policy, Decision-making, Groupthink, October War*

Jel Codes: *D74, D81, D91, F59, N45*

1. GİRİŞ

Dış politika ve karar alma analizi (DPKA) alanındaki sayısı ve etkisi gittikçe artan çalışmaların temel özelliklerinden birisi, belki de en önemlisi, söz konusu kararın alınış biçimi üzerine yoğunlaşması olarak gösterilebilir. Doğrudan sonuç odaklı analiz yaklaşımından kaçınmak suretiyle kararın alınış sürecine ve içeriğine odaklanılması, dış politika alanında “kara kutu” olarak değerlendirilen, görece karanlık alanın da aydınlatılması adına oldukça katkıda bulunur (Kegley, 1987). Bunun yanında, olağan süreçler dışındaki kriz, savaş gibi dönemleri kapsayan bu alandaki bir analiz bize, incelenen devletin yapısı ve olağandışı koşullardaki dış politika davranışının şekillenmesi ve muhtemel davranış tercihi noktasında oldukça yol gösterici niteliktedir.

Ele alındığı perspektiften bağımsız olarak, krizler üzerine geliştirilen analizler, krizi, kriz öncesi, kriz ve kriz sonrası olarak isimlendirilen üç aşama aracılığıyla ele alırken, kriz sürecini ortaya çıkaran temelde üç farklı faktör üzerinde durulur. Bunlar, temel değerlere yönelik artan tehdit algısı, karar üzerindeki zaman baskısı ve yüksek silahlı çatışma olasılığı olarak sıralanabilir (Hermann, 1972; Brecher, 1979). Bu etmenlerin karar alıcılar üzerindeki etkisi arttıkça, karar alma mekanizmasının da olağan işleyişinden ayrılarak farklı bir biçimde şekillenmesi beklenir. Bir başka deyişle, “savaşa dair belirsizlik, bir değer tehdit altında olması ve zaman baskısı bir durumu kriz yapar ve ‘kriz tipi’ karar almaya yol açar. (Brecher, 1979).” Bu anlamda savaşlar ve bu savaşlarda en azından kilit önemdeki kararların alınış biçimlerine dair bir inceleme, bir devletin olağandışı hallerdeki uluslararası davranışına ilişkin oldukça aydınlatıcı olacaktır.

Bu çerçevede, İsrail, savaş ve krizlerle dolu geçmişiyse bu alandaki bir çalışma için oldukça zengin bir yelpaze sunmaktadır. Bu çalışma kapsamında ele alınacak olan 1973 İsrail-Arap Savaşı da hem İsrail dış politikasının tarihsel evrimi üzerinde yarattığı kırılma açısından taşıdığı önem hem de eşzamanlı olarak birden fazla Arap Devletine karşı girişilen geniş kapsamlı son mücadele olması açısından tercih edilmiştir. Aynı zamanda görece yakın bir geçmişte yaşanması ve yukarıda bahsedilen önemli özellikleri dolayısıyla söz konusu dönemdeki karar alma sürecine ilişkin ulaşılabilir nitelikteki kaynakların fazlalığı da bu tercihte etkin rol oynamıştır. Arap güçleri tarafından sürpriz nitelikteki bir saldırıyla patlak veren bu savaş, İsrail tarafında yarattığı şok ve ilk etapta yarattığı zarar ile sadece Orta

Doğu dengeleri açısından değil Arap-İsrail mücadelesinin gelecekteki doğası açısından da oldukça önemli bir kırılma noktası teşkil etmektedir. İsrail'in o güne kadar gerçekleşen çatışmalar sonucunda oluşturduğu yenilmezlik mitine önemli bir darbe niteliği taşımasının yanı sıra, iki süper gücü karşı karşıya getirmeye oldukça yaklaşması ve Soğuk Savaş'ın hüküm sürdüğü bir dönemde uluslararası aktörleri neredeyse bir nükleer savaşın eşiğine getirmesi sebebiyle de 1973 Savaşı, yakın tarihin en kritik askeri gelişmeleri arasındadır. Sonucunda, Washington'dan aldığı destek yardımıyla İsrail tarafı 1967 yılındaki savaşta edindiği kazanımların önemli kısmını korumayı başarmış olsa da bu savaş sırasında yaşananlar hem bölge dinamikleri hem de İsrail karar alma mekanizması ve güvenlik stratejisinin tekrar düzenlenmesi gerekliliğini ortaya koymak suretiyle önemli bir dönüşümün tetikleyicisi olmuştur.

Kendine has ayırıcı nitelikleri sebebiyle kuruluşundan bu yana İsrail dış politikası diğer devletlere kıyasla oldukça farklı biçimde şekillenmiştir. Güvenlik kaygılarının neredeyse diğer her alanın üzerinde algılanması, dış politikanın odağının güvenlik üzerinde kalmasına ve hatta dış politika ve güvenlik politikası ayırımının belirsizleşmesine sebep olmuştur (Keleşoğlu, 2014). Karar alma süreci de bu koşulların etkisiyle plansız, sistemsiz ve genelde tepkisel olarak işleyen bir mekanizma (El-Gendy, 2010: 183-186) olarak şekillenen İsrail'in dış politikası, "1948 yılında kuruluşundan itibaren oldukça kişisel, politize, tepkisel, *ad hoc* ve sistemsiz olma eğilimindedir" (Brownstein, 1977:260). Bu durumun ortaya çıkışında, varlığı daimî kabul edilen yaşamsal tehdit algısı ve düşmanlarla çevrili bir bölgede yeni kurulan bir devlet olma durumunun oldukça belirleyici olduğu inkâr edilemez. Bu durumun değişmesi ve sürecin daha sistematik bir biçime dönüşmesi için uzun süre beklenmesi gerekmiştir. Farklı bir biçimde ifade etmek gerekirse, 1973 Savaşı esnasında İsrail karar alma mekanizması, genel hatlarıyla yukarıdaki gibi tanımlanmaktaydı. Bu durum, çalışmanın ilk bölümünde daha detaylı biçimde ele alınacaktır.

Düşük seçim barajı (o tarihte %2,5), ve temsil sistemi nedeniyle İsrail'de, kuruluşundan itibaren hiçbir zaman tek bir parti İsrail yasama organı Knesset'te hükümet kuracak çoğunluğu elde edememiştir. Bu sebeple, dış politikaya ilişkin kararların alındığı Kabine, her zaman koalisyonlar biçimde oluşturulmuş ve kararlar, koalisyondaki dengelerin gözetilmesi yoluyla alınmıştır. Bu bağlamda, nihai karar alma birimi olarak, farklı birey ya da kurumların temsilcilerinin oluşturduğu ve –koalisyon içerisindeki dengeler gereği- kimsenin bir diğerini kendisine boyun eğmeye zorlama yeterliliğini olmadığı bir yapı olarak tanımlanan özerk aktörler koalisyonu işaret edilebilir (Hermann, 2001:57). Bu şekilde ele alındığında, karar alma birimi yaklaşımı İsrail özelindeki analizleri için çok uygun bir çerçeve gibi dursa da altı çizilmesi gereken nokta, nihai karar alma biriminin her şartta aynı olmayabileceğidir. Başta krizler olmak üzere farklı alanlara ya da konulara yönelik geliştirilen politikalar, farklı birimler tarafından oluşturulabilir. Dış politika kararının ilişkili olduğu olayın doğasına göre nihai karar alma birimi değişebilir ve bu birimlerin yapısal özellikleri, başat lider, küçük grup ya da koalisyon olması fark etmeksizin, söz konusu devletin dış politikasını şekillendirici niteliktedir (Hermann ve Hermann, 1989).

1973 Savaşı özelinde ele aldığımızda İsrail'deki durum buna benzer biçimde şekillenirken, literatürde adeta dönemin Başbakanı Golda Meir ile özdeşleşmiş hale gelen, Savaş Kabinesi ya da Beyin Takımı¹ olarak da adlandırılan, bu savaşla ilgili kritik kararların alınmasında kilit rol oynayan grup, nihai karar alma birimi olarak öne çıkmaktadır. Karar alma birimlerine ilişkin teorik çerçevede hareket eden bu çalışmada, ani gelişen savaş benzeri durumlarda oluşturulmasına ilişkin eğilimin artabileceği vurgulanan, yasal ya da resmi olarak şekillenmesine gerek duyulmayan ve içerisindeki bireylerin genelde yüz yüze etkileşimi sonucu ortak karar alan nihai birim olarak küçük grup mekanizması (Hermann, 2001; Hermann, Stein, Sundelius ve Walker, 2001) üzerinde durulacaktır. Yine Margaret Hermann'ın vurguladığı üzere, bu yapının işleyişini, grup üyeleri arasındaki anlaşmazlıklar ve fikir uyuşmazlıklarıyla başa çıkma yöntemleri üzerinden analiz edecek (Margaret, Hermann, 2001:65) ve savaş sonunda, kazanılmış olsa dahi, İsrail açısından tarihin en büyük askeri başarısızlıklarından birine yol açan kararların alınışını bu yöntemle inceleyeceğiz.

Bu bağlamda, çalışmanın daha güçlü bir temele oturtulması adına Janis (1971) tarafından geliştirilen 'grup düşüncesi' (*groupthink*) kavramı, söz konusu küçük grubun işleyişi ve üyelerinin konumları ve eğilimlerinin belirlenmesi adına önemli bir araç olacaktır. Bunun yanında, kriz dönemlerinde etkinliği ve işlevselliği görece azalan rasyonel aktör odaklı teorilere ek olarak, böylesi periyotlarda genellikle etkisi oldukça artan, karar alıcının geçmiş tecrübelerinin, inanışlarının ve duygusal faktörlerin de analize dahil edildiği bir tutum da bu çalışma açısından önemli bir araç olarak görülmektedir. Kriz anlarında artan zaman baskısı ve yükselen tehdit algısı, kaçınılmaz olarak genelde karar alıcı bireyi rasyonellikten uzağa iten bu unsurların karar üzerindeki rolünün artmasına yol açtığından, rasyonel aktör varsayımı üzerine kurulu yaklaşımların söz konusu bu durumlarda açıklayıcı kapasitesi oldukça sınırlanmaktadır. Bir başka ifadeyle olağandışı durumlar, olağandışı eğilimleri de beraberinde getirmektedirler.

Buna bağlı olarak, olağanüstü hallerde karar alıcı üzerindeki belirleyici etkisi oldukça belirginleşen "tecrübelere dayanarak" (*heuristic*) karar alma eğilimi de grup üyelerinin karar alma sürecindeki düşüncelerinin analizi açısından bir model olarak kullanılacaktır. Özellikle zaman baskısının arttığı dönemlerde gözlemlenen, bilişsel kısa yolları kullanma eğilimiyle doğan bu karar alma biçimi (Mintz ve DeRouen, 2010:17), dönemin İsrail karar alıcılarının yaşanan gelişmeleri algılama ve yorumlama noktasındaki etkinliklerini, sorunu tanımlamalarını ve belki de en önemlisi, bilgiyi işlemelerini oldukça ciddi biçimde etkilemiştir. Karar alıcılar sıklıkla yeni olayları geçmişteki tecrübeleri üzerinden tanımlamaya eğilimli oldukları gibi bazen bu tecrübe ve inanışlar, bilginin yorumlanması ve seçeneklerin oluşturulması gibi noktalarda etkin rol oynayarak kararın şekillenmesinde oldukça belirleyici olabilirler (Shapiro ve Bonham, 1973:160-161).

¹ İngilizce kaynaklarda, "War Cabinet", "Kitchen Cabinet" veya "Inner Circle" şeklinde ifade edilmektedir.

Kıyası, karar alıcı elitin zihninde hali hazırda mevcut imajlar ve geçmiş tecrübelerinin etkisi de bu çalışmada ayrıntılı olarak incelenecek olup, bu süreç üzerine gerçekleştirilmiş kapsamlı çalışmalar ve dönemin özelliklerini yansıtan, erişilebilir, kaynaklardan faydalanılarak hareket edilecektir. Bu çerçevede, ilk kısımda, öncelikle dönemin İsraili karar alıcıları ve hem genel hem de 1973 Savaşı'na yönelik algı ve fikirlerinden bahsedildikten sonra, savaşa giden dönemde İsrail siyasi hayatı ile birlikte savaşın başlamasının ardından verilen ve ilk etaptaki başarısızlığın en büyük sebebi olarak da görülen kararlar ve Savaş Kabinesi'nin konumu ve yapısı üzerinde durulacaktır. Son bölümde ise söz konusu kararların alınışa ilişkin olarak bu küçük grubun organizasyonu, grubun yapısı, bilgi toplanması ve işlenmesine dair problemler ele alınacaktır.

2. İSRAİL KARAR ALICI ELİTİ VE KİLİT KARARLAR

6 Ekim 1973 tarihinde başlayıp yaklaşık yirmi gün süren savaşta İsrail hükümetinin karar alma mekanizması, özellikle kilit önemdeki kararlar göz önüne alındığında, çok sınırlı sayıda bireyin erişimiyle şekillenmiştir. Beyin Takımı'nı oluşturan bu bireylerin hem kariyer anlamında hem de fikirlerinin şekillendiği şartlar noktasında arka planlarını anlamak, bu süreçte, İsrail açısından sonuçta aslında kazanılan bir savaş bir askeri felaket, tarihi bir uyarı olarak hatırlamaya iten sonuçları doğuran kararların alınışını anlamak açısından oldukça önemlidir. Bu kriz boyunca alınan farklı nitelikteki yirmi karar Michael Brecher (1980) tarafından oldukça detaylı bir biçimde incelenmiştir. Bu çalışmanın ölçeği gereği, savaşın sonundaki zaferi bile gölgeleyen, biri kriz öncesi, ikisi kriz döneminin başında alınan üç kritik karar ele alınacak olup hem bu kararlar hem de diğerleri üzerinde bariz bir etkinliğe sahip olduğu görülen Savaş Kabinesi'nin yapısı ve işleyişi üzerinde durulacaktır.

Bu kararlardan ilki 3 Ekim tarihli toplantıda Suriye ve Mısır'daki askeri hareketlilik bilgilerinin çok ciddi görülmeyip, 7 Ekim'deki olağan Kabine toplantısında ele alınması yönünde şekillenen eğilimdir. İkinci kararı ise 5 Ekim tarihli, yoğunlaşan askeri tehlike bilgisi ve Sovyet yetkililerin hızla tahliyesine dair bilgiye rağmen tehdidin önemsiz olarak değerlendirilip geniş çaplı bir seferberliğin ilan edilmemesi oluşturur. Son olarak, 6 Ekim sabahı yapılan Beyin Takımı toplantısında verilen önleyici (pre-emptive) saldırı yapılmaması kararı ele alınacaktır. Bu kararların diğerlerinden farklı olarak bu analiz kapsamında incelenmesi yönündeki tercihin sebebi ise savaşın seyrine ve yarattığı etkinin büyümesine yol açan gelişmelere sebep olan temel stratejik eğilimleri yansıtıyor olmalarıdır. Esasen, bu üç karar sebebiyle Arap kuvvetleri sürpriz bir saldırıyla İsrail tarafını şaşırtıp başlangıç aşamasındaki ilerlemeleri sağlayabilmişlerdir. Savaşın Arap-İsrail ilişkileri ve bölgesel dengeler üzerindeki dönüştürücü etkisi de bu durum dolayısıyla ortaya çıkmış ve çatışmanın küresel boyuta ulaşma riski de bu kararların sonuçlarını oldukça ciddi boyuta çıkarmıştır. Bir başka ifade ile bu kararların en az bir tanesi olduğundan farklı şekillenmiş olsa, sadece bölgesel dinamiklerin kaderi değil, uluslararası dengelerin de çok farklı bir biçimde ortaya çıkacak olması muhtemel görünmektedir. 1973 Savaşı'nın can alıcı noktasının İsrail'in beklenmedik bir saldırı sonucunda askeri anlamda gerilemeye zorlanması

olduğu düşünüldüğünde, bu sürprizin etkisinin altında yatan sebebin söz konusu bu üç karar olduğu aşıkardır ve bu durum, bu kararları ele almamızın temel sebebini oluşturmaktadır.

2.1. Karar alıcıların askeri geçmişleri ve düşünce yapıları

Bu kısma başlarken belirtmekte fayda var ki, ele alınan savaş özelinde, karar alıcı elit dendiğinde bahsedilen isimler, Başbakan Golda Meir, Savunma Bakanı Moshe Dayan, Başbakan Yardımcısı Yigal Allon ve Savaş Kabinesi'ndeki rolü diğer üçüne göre oldukça zayıf olan, Devlet Bakanı Yisrael Galili'dir. Ayrıca, her toplantıya katılmasa da Sanayi ve Ticaret Bakanı Haim Bar-Lev de Beyin Takımı'nda zaman zaman yer almıştır. Bunun yanında, kilit konularda danışmanlıkla görevli bütün bireyler İsrail Ordusu (IDF) bünyesinde yer alır ve bunlardan Genelkurmay Başkanı David Elazar, Beyin Takımı içerisindeki önemli üyelerdendir. Elazar dışında askeri danışman olarak önemli diğer bir pozisyonda ise istihbarat teşkilatı Aman'ın başındaki isim olan Elia Zahira ve yokluğunda bu görevi üstlenen Arye Shalev bulunmuştur. Bu noktada, özellikle vurgulanmalıdır ki süreç boyunca örneklerle de gösterileceği üzere, karar alma noktasında bütün bu bireyler Savaş Kabinesi içerisinde yer alsa da İsrail toplumu ve siyasi eliti nezdinde sahip oldukları saygın konum ve karizmalarıyla Golda Meir ve Moshe Dayan isimleri diğer grup üyelerine göre bir adım öne çıkmaktadırlar. Lider pozisyonunda olmamasına rağmen 1956'daki Süveyş Krizi'nde Genelkurmay Başkanı, 1967'deki Altı Gün Savaşı'nda Savunma Bakanı olarak görev yapan Dayan'ın sahip olduğu karizma ve edindiği tecrübeler, grup içerisinde makamından ötürü sahip olduğu önemli konumunun fiili seviyesini oldukça yukarı taşımaktadır. Söz konusu olağanüstü durumun bir savaş olması dolayısıyla danışmanların askeri ağırlıkta olması doğal olarak nitelendirilebilecekken, dikkat çekici olan husus, muhalefetin savaş sırasında 'siyasi barış' prensibini benimsemesinden kaynaklı biçimde bu küçük gruptaki bütün bakanların –herhangi bir partiye mensup olmayan Bar-Lev hariç- aynı partiden olduğudur. Bu, olası anlaşmazlıkların ve ideolojik farklılıkların karar alımını etkilemesini engellemek adına atılmış bir adım olarak da düşünülebilir.

İsrail'in güvenlik odaklı dış politika yapısı ve başarılı askeri kariyerleri olan bireylerin halk nezdinde oldukça yüksek düzeyde desteğe sahip olması ülkede, özellikle 1950'li yıllardan itibaren askeri kariyerini tamamlayan, en az bir savaşta yer almış başarılı generallerin siyasi hayata girip karar alıcı önemli mercilerde bulunmalarını sağlamıştır. 1973 yılında Savaş Kabinesi'nin sivil kanadını oluşturan Dayan, Allon ve etkinliği bu ikisine göre sınırlı olan Galili bu akımın ilk jenerasyonunu temsil etmektedirler (El-Gendy, 2010:82). Ayrıca Haim Bar-Lev de yine eski bir Genelkurmay başkanıdır. Sivil kanadın bu askeri arka planı, devletin bağımsızlık belgesini imzalayan yirmi dört kişi içerisindeki iki kadından biri olan Meir'in liderliği ile birleşince, Arapları caydırmanın tek yol olduğuna dayanan klasik realist güvenlik doktrinine yönelik güçlü ve yıllardır süre gelen eğilim ile Araplar karşısındaki

herhangi bir tavizin kategorik reddi gibi konuların, söz konusu bireylerin olayları yorumlamasını ve ürettikleri çözümlerin yapısını belirleyici faktörler haline gelmesi kaçınılmaz olmuştur.

Bu durumun bir diğer sonucu ise bu bireylerin, İsrail’de o dönemde oldukça yaygın olan ve art arda kazanılan zaferlerin etkisiyle oldukça büyüyen ‘yenilmezlik miti’nin yarattığı rehavetten oldukça etkilenmiş olmalıdır. Bu noktada, sadece Allon diğerlerinden biraz daha farklılaşarak Beyin Takımı toplantılarında bu tehlikeyi dile getirirse de ne Ordu’nun başındaki Elazar ne de diğer üyeler bu durumun etkisinden kurtulamamış haldedir ve Başbakan Meir de danışmanlarının çoğunluğunun eğilimine güvenmektedir (Brecher, 1980:59-67). Grubun işleyişinin kavranması açısından da oldukça önemli olan bu konu, bu çalışmada ele alınan kararların hepsinde etkili olmuştur. Başbakanın kararının sorumluluğunu tek başına taşımaktan çekinmesi ya da yakınındakilere gereğinden fazla güvenmesi, savaşın ilk günlerindeki ağır kayıpların en temel nedenlerinden birini oluşturmuştur.

Genel olarak baktığımızda, karar alma sürecini yürüten elitin oluşturduğu grup sivil ağırlıklıdır. Yani, Brecher’ın (1980) da vurguladığı gibi sürecin sivil bir düzlemde yürüdüğü ve ayrıca bürokratların karar mekanizmasına dahil edilmediği doğru gibi görünmektedir (Brecher, 1980:244). Ancak, altı çizilmesi gereken husus, askeri bir geçmişe sahip olmayan bir başbakanın, başta Dayan olmak üzere, çok fazla güvendiği az sayıda kişi ile bu işi yürütmesi ve üyelerden farklı fikirlerde olanların görüşlerini ifade etmeleri hususunda teşvik edici bir tutum takınmamasının sürecin sağlıklı yürütmesini engellemiş olduğudur. Bu durumun sonucunda, Galili ve Allon zamanla süreçten dışlanmış ve kritik kararlar askeri istihbarat görevlilerinden gelen bilgiler ışığında, Meir, Dayan ve Elazar üçlüsü tarafından alınır hale gelmiştir. Başbakan yardımcısı olarak Allon’un kriz boyunca tek bir kamu açıklaması yapmaması (Brecher, 1980) bunun en net göstergelerinden biridir.

Bu anlamda Savaş Kabinesi’nin aldığı kararlarda, altı çizilen bu bireysel ve yapısal dinamiklerin dışında, üyelere aktarılan bilginin de oldukça büyük önemi vardır. Bu *ad hoc* forumun nihai karar birimi haline gelmesi ve toplanan bilgiyi işleyip yorumlaması da bu anlamda incelenmesi gereken konulardır.

2.2. Bilginin toplanıp işlenmesi ve kritik kararlar

Beyin Takımı, savaşa doğru giden süreçte kendiliğinden ortaya çıkmış, yasal ya da resmi herhangi bir dayanağı olmayan bir yapı olarak süreç içinde nihai karar birimi haline dönüşmüştür. Zaten böyle bir ‘küçük grubun’ nihai karar birimi olarak kabul edilmesi için yasal olarak oluşturulması veya belirli sayının üzerinde bir üyeye sahip olması gibi bir gereklilik de söz konusu değildir (Hermann ve Hermann, 1989). Aynı zamanda, bu yapı, İsrail’de dış politikanın kişiselleştirilmesi eğilimine uygun olarak, Başbakan Meir’in sadece güvendiği birkaç kişiyle kriz dönemindeki kararları hızlıca almak istemesinin de doğrudan bir sonucudur (El-Gendy, 2010:53).

Breuning’in (2007) de vurguladığı gibi küçük gruplar, dış politika noktasında genelde çift yönlü bir role sahiptirler. “Öncelikle gruplar, bir *think tank* rolü üstlenerek bilgiyi toplar, düzenler ve olayı anlayabilmek adına işlerler... İkinci olarak ise bir komuta merkezi gibi hareket ederek seçenekler üretir

ve değerlendirirler. Komuta merkezi bir karara ulaşmakla yükümlüdür (Breuning, 2007:101).” Bu anlamda, grupların işleyişi *polyheuristic* teoriyle vurgulanan iki aşamalı karar alma (Mintz ve DeRouen, 2010:85-86) sisteminin bir benzeri olarak de değerlendirilebilir.

İsrail özelinde bu noktada altı çizilmesi gereken husus, istihbarat akışını sağlayan kurumların kimliğinde yatmaktadır. Ülkede sadece IDF ve Savunma Bakanlığı dış politika alanında bağımsız araştırma ve bilgi toplama yetkisine sahiptir. Bunun yanında, özellikle Moshe Dayan döneminde bu iki kurumun birbirinden ayrı düşünülmesi mümkün değildir. (Brownstein, 1977:273). Bu durumda ülkenin o dönemde, ABD ile ilişkiler ile birlikte temel dış politika önceliğini oluşturan Arap komşularında Dışişleri Bakanlığı’nın temsilciliğinin bulunmamasının da etkisi olmakla birlikte ortaya çıkan sonuç, başta Mossad ve AMAN olmak üzere askeri kurumların topladığı istihbaratın yine Elazar gibi askerler ya da Dayan gibi uzun bir askeri geçmişe sahip politikacılar tarafından işlenip yorumlanmasıdır. Yani, bir asker tarafından yazılan rapor yine bir asker (Elazar) ve bir eski asker (Dayan) tarafından yorumlanıyor ve değerlendirmeler ile birlikte muhtemel seçenekler, bu sürecin sonunda başbakana sunuluyordu. Buna bir de İsrail’in ilk jenerasyon askerlerinde görülen yenilmezlik mitine dair sarsılmaz inanç, Arapların askeri potansiyelinin küçümsenmesi ve çeyrek asırlık zafer sarhoşluğu eklenince, uzmanların son ana kadar Suriye ve Mısır’ın bir saldırı gerçekleştirebileceğine ihtimal vermemesi Başbakan Meir’in seçenekler konusunda elini oldukça kısıtlamaktaydı. Öyle ki, 3 Ekim günü iki cephenden gelen askeri hareketlilik iddialarının ciddiye alınmayıp dört gün sonraki olağan Kabine toplantısına bırakılması ve daha sonra 5 Ekim’de Sovyet yetkililerin ve ailelerinin Suriye’den hızla tahliyesi bilgisiyyle tekrar bir araya gelindiğinde, bir seferberlik kararının alınmaması kararlarına ilişkin pişmanlığını belirttiği anlarında Golda Meir durumu anlatırken şöyle demektedir: “[3 Ekim’deki toplantıda] Gelen bilgilere rağmen kimse yedek askerlerin çağırılmasına gerek olduğunu ve savaşın yakın olduğunu düşünmüyordu (Meir, 1975:352).” 5 Ekim’deki gelişmeler karşısında ise Meir, yapması gerekeni yapmadığını vurgulayarak, “istihbarat yetkililerinin değerlendirmelerinden eminliği ve toplantıdaki askerlerin bu değerlendirmelere tamamen iştirak etmeleri karşısında benim seferberlik konusunda ısrarcı olmam mantıksız olurdu (Meir, 1975:355)” diyordu. Özellikle Dayan’ın savaşın çıkmayacağı yönündeki fikirleri o kadar sabitti ki, 6 Ekim’de sabaha karşı 03:40’ta gelen kesin bir saldırı olacağı yönündeki istihbarat Elazar ve Meir’i seferberlik için ikna ederken, Savunma Bakanı hala savaşın kesinliğine ikna olmamıştı (Brecher, 1980:184).

Genel olarak bu iki karar özelinde etkili olan faktörler bir sonraki bölümde daha ayrıntılı biçimde ele alınacak olsa da ilk etapta grubun oldukça benzer zihinsel arka plana sahip kişilerden oluşmasının, bilginin işlenip seçeneklerin oluşturulması konusunda oldukça kısıtlayıcı bir etkisi olduğu söylenebilir. Bunun yanında, başbakan ve diğer üyelerin bu konuda, karşılarındaki kişileri kendilerinden daha uzman olarak görmeleri ve grubun genel kanaatine aykırı fikirleri üzerinde, grup içerisinde uyumu bozmamak adına ısrarcı olmamaları, bir başka deyişle, “grup düşüncesi kurbanı” (Janis, 1972) olmaları, hatalı kararlardaki temel etken olarak öne çıkmaktadır. Bunun yanında, böylesi önemli bir konuda karar

almanın, benzer dünya görüşlerine sahip çok az kişi ile yürütülmesi ve liderin kendi düşünceleri doğrultusunda, tek başına kararın sorumluluğunu almama tercihi de mekanizmanın sağlıklı işleyişinde önemli rol oynamıştır.

Savaşın kaderini değiştiren ve yine Başbakan Meir'in Beyin Takımı ile istişareleri sonrasında 6 Ekim'de sabahın erken saatlerinde alınan bir diğer karar da önleyici (pre-emptive) bir müdahalede bulunulmama kararıdır. Bu noktada, Savaş Kabinesi'nin kilit üyelerinin hepsinin fikir birliği içinde bulunduğunu belirtmek gerekirken, kararı etkileyen etmenler ise diğerlerinden farklı biçimde şekillenmiştir. Başta Başbakan Meir olmak üzere karar alıcıların önleyici bir müdahalede bulunmama istekleri, kesinlikle olayı geçmişte edinilen tecrübeleri ışığında değerlendirmeleri ile alakalıdır. Arap Devletleri'ne karşı gerçekleşen bir önceki savaşta bu noktada saldırı yönünde alınan karar İsrail'in uluslararası kamuoyu nezdinde sempati kaybetmesine yol açarken, saldırgan devlet konumunda olması, ABD yardımının oldukça sınırlı kalmasına yol açmıştı. Daha sonrasında artan yalnızlık hissi, sadece altı yıl sonra alınması gereken benzer bir kararda belirleyici etmen olarak karşımıza çıkmaktadır. 1973 yılında önleyici bir saldırıdan ısrarla kaçınılmasının altında yatan en önemli etmen, Başbakan Meir'in, İsrail'in ilk saldıran taraf olması durumunda başta ABD olmak üzere hiç kimseden destek alamayacağından oldukça çekinmesidir (Rabinovic, 2004:89). Bu durumun ortaya çıkmasında kuşkusuz, 1967 yılındaki savaştan alınan derslerin yanı sıra, dönemin ABD Başkanı Richard Nixon ve Dışişleri Bakanı Henry Kissinger'ın "İsrail'i, sürekli olarak Orta Doğu'da bir savaşın çıkmasından sorumlu olmamak konusunda uyarması" önemli rol oynamıştır (Quandt, 1977: 169). Başbakan, Brecher tarafından aktarılan, 13 Ekim tarihli basın açıklamasında kararı değerlendirirken şöyle diyordu: "Bundan dolayı pişmanlık duyuyorum çünkü şüphe yok ki [askeri] durumumuz çok daha iyi olacaktı. Karardan pişman değilim... çünkü en azından şu an bütün dünyayla tartışmıyoruz (Brecher, 1980:177)." Önleyici saldırı karşısında bir fikir birliği söz konusu olsa da avantajlı bir ihtimal olabileceğini düşünmeyi de ihmal etmeyen Elazar'a Meir'in cevabı durumu bütün açıklığıyla özetlemektedir: "Önleyici saldırının avantajı yönündeki bütün argümanları biliyorum ama buna karşıyım. Hiçbirimiz geleceğin ne getireceğini bilmiyoruz ancak her an dışarıdan yardıma ihtiyacımız olabilir ve ilk saldıran biz olursak kimseden bir şey alamayız (Meir, 1975:356)."

Bu yönden incelendiğinde bu karar, stratejik bir düşüncenin ürünü olmakla birlikte geçmişte edilen tecrübelerden ve öğrenilenlerden büyük oranda etkilenerek verilmiştir. Zaman baskısının arttığı dönemde, bir bilişsel kısa yol aracılığıyla eski tecrübelerine yönelen karar alıcılar, yeni kararı eskiden öğrenilenlerin üzerine inşa etmişlerdir. Yaşanan tecrübelerden müteşekkil duygu ve inanışların karar alıcı üzerinde ne kadar derin bir etkiye sahip olduğu (Mintz ve DeRouen 2010:102) açıkça görülmektedir. Altı çizilmelidir ki tecrübeler aracılığıyla sınırlandırılmış bir rasyonalite ile -bir başka ifadeyle, *heuristic* model çerçevesinde- alınmış olması, bir kararın tartışmasız biçimde irrasyonel olduğu anlamına gelmemektedir. Bilakis, bu karar, etkileyen faktörler ne olursa olsun, net bir fayda-maliyet hesabı gözetilerek alınmış ve uygulanmıştır. Ancak, orta ve uzun vadedeki faydalarını değerlendirmek,

bu çalışmanın konusunu oluşturmamaktadır. Kararın alınış biçiminin ardından kriz üzerindeki etkisine baktığımızda, özellikle savaşın ilk günlerinde İsrail'in verdiği ağır kayıpların doğmasında belirleyici bir rol oynadığını söylemek mümkündür. İzole olmuşluk duygusundan kurtulma isteği, ABD yardımından mahrum kalma korkusu ve sonuçta savaşın ne olursa olsun kazanılacağına dair koşulsuz inançları, karar alıcıları bu riskli kararı vermeye yöneltmiş ve savaşın ilk iki gününde yaklaşık 700 İsrail askerinin ölümüne yol açmıştır.² Bu konuyla ilgili olarak Meir, yardım getiren ABD uçaklarını gökyüzünde gördüğündeki düşüncelerini anılarında, “Tanrı’ya şükürler olsun ki önleyici saldırı kararını reddetmekte haklıymışım! Başta belki birçok hayatı kurtarabilirdi ancak eminim ki şimdi çok sayıda hayatı kurtaran bu desteği alamazdık (Meir, 1975:359)” şeklinde ifade etmektedir.

Bu karara dair, ilk olarak altı çizilmesi gereken nokta, az sayıdaki danışmanlarından fikir almayı ihmal etmese de karar alıcı lider olarak Meir’in baştaki kararların arkasındaki sürece kıyasla bir adım daha öne çıktığı ve tecrübelerinin ışığında attığı adım konusunda sorumluluğu üstlenmeye gönüllü olarak hareket ettiğidir. Tabii ki en güvendiği Savaş Kabinesi üyesi olan Dayan’ın da benzer tecrübelere sahip olmasından ötürü kendisiyle aynı fikirde olması ve bu dönemde geri plana düşmüş olsalar da Alon ve Galili’nin de Meir’i bu kararında desteklemesi, bu kararı kolaylaştırıcı etmenler olmuştur. Önleyici bir saldırının risklerini bilmekle beraber sadece askeri avantaj hesabı yaparak bu fikre diğerleri kadar karşı olmayan Elazar da grubun hâkim yönelimine uyarak hareket etmiştir.

Sonuç olarak, bu bölümde ele alınan üç kritik kararın alınışı arkasındaki süreç incelendiğinde görülüyor ki bilginin toplanmasının ve işlenmesinin tek yönlü bir bakış açısıyla, benzer görüşteki az sayıda kişi tarafından yapılması, seçeneklerin oluşturulması ve tercih yapılması noktasında hayli kısıtlayıcı etkide bulunmuştur. Ayrıca, gruptaki üyelerin grubun yeterliliğine duyduğu güven ve çoğunluktaki fikre karşı ısrarcı bir biçimde karşı çıkarak uyumu bozma ya da süreçten dışlanma korkusu, bu süre zarfında üretilen alternatiflerin yeterince değerlendirilememesine sebep olmuştur. Bütün bunlara ek olarak da savaşın karar alıcıda yarattığı strese paralel biçimde gelişen zaman baskısı, en kritik kararlardan birinde, başta lider olmak üzere küçük grubun üyelerini eski tecrübelerine başvurmaya yöneltmiştir. Sonuca ‘kestirmeden’ ulaşma eğilimi sürece doğrudan etki etmiş ve İsrail için bir fiyasko olarak nitelendirilen bu savaşın gelişimini derinden etkileyen bir faktör olarak öne çıkmıştır. Bütün bu faktörlerin karar alma birimleri teorisi çerçevesi içerisinde, grup düşüncesi ve bilişsel süreçlere odaklanan bir yaklaşımla incelenmesi ayrıntılı resmi sunmak adına faydalı olacaktır.

3. KARAR VERME SÜRECİNDE ÇERÇEVELEME, TECRÜBELER VE GRUP DÜŞÜNCESİ

Dış politikaya ilişkin kararların alınışında etkin olan faktörler birçok şarta göre değişebilir niteliktedir. Analizin bu noktaya kadar olan kısmında ortaya koyulduğu gibi 1973 Savaşı özelinde, nihai karar alma birimi olarak hareket eden Savaş Kabinesi açısından bu faktörler, bilginin işlenmesi, durumun tanımlanması ve alternatiflerin oluşturulup tercih yapılması noktasında etkili hale gelen,

² Bu veri konusunda net bir bilgi olmamakla beraber genel olarak 657-850 arasında bir rakam olduğu kabul edilmektedir.

bireylerin fikirlerinin arka planı ve değerlendirmelerini tecrübeleri ışığında gerçekleştirmeleridir. Bunun yanında, grup dinamikleriyle doğrudan bağlantılı bir biçimde aykırı fikirlerin neredeyse bir otosansüre uğraması da bu krizdeki başarısız kararların temelinde yatan önemli belirleyicilerden biridir.

3.1. Tecrübelere dayanma eğilimi ve çerçeveleme

Vurgulandığı üzere çok az sayıda bireyin dahil olduğu karar alma süreci, 1973 Savaşı'nda İsrail açısından, özellikle savaşın ilk bölümünde, oldukça büyük sıkıntılara yol açmıştır. Bunun yanında, grup üyelerinin İsrail güvenliğine ve Arap komşularına dair geleneksel bakış açısına sahip, asker geçmişi sebebiyle orda bulunan bireyler olması bu sorunu derinleştirirken bu durum, öncelikli olarak bilginin işlenmesi ve durumun tanımlanması noktasında problem olmuştur.

Karar alma modellerine dair incelemesinde Allison'ın da dile getirdiği gibi, beyin takımında yer alan her birey, o noktaya belirli bir geçmiş ve altyapı ile gelir ve temelde amaçları hükümet için iyi ve doğru olanı yapmaktır (Allison, 1969:709, 710). Kısacası, karar alıcı bireylerin zihni, *tabula rasa* değildir. Bu noktada üzerinde durulan bürokratik model 1973 Savaşı'nda İsrail karar alma mekanizması için uygulanabilir olmasa da bu genellemenin bir karar alma sürecinde lidere danışmanlık işlevi gören bütün bireylere ilişkin biçimde yorumlanması mümkündür. Bu anlamda, düşünceleri birbirinden farklı şartlarda şekillenmiş bireylerden oluşan bir grupta karar almanın belki biraz daha yavaş ama sağlıklı yürüyebileceğini söylemek mümkünken, Meir'in Savaş Kabinesi gibi zihin yapıları benzer koşulların sonucu olarak şekillenmiş az sayıda bireyin katılımıyla oluşturulan gruplar açısından bu durum, kararların niteliği açısından soruna sebep olmaktadır.

Bu noktadaki temel problemlerden ilki, gelen bilgiler doğrultusunda durumun tanımlanması, yani olayın ya da sorunun çerçevesi. Bilinçli ya da bilinçsiz olarak nihai karar üzerinde etki sahibi olan çerçeveler, çevredeki bütün değişimin ve her olayın değerlendirilmesinde bir altyapı olarak değerlendirilebilir (Mintz ve DeRouen, 2010:157). Benzer bakış açılarına sahip bireylerin olayları benzer bir biçimde tanımlamaya daha yakın olmaları, grubun işleyişi açısından uzlaşmaya daha müsait, daha olumlu gibi değerlendirilse de aslında, mümkün olan birçok seçeneğin grubun gündemine bile gelmemesine yol açarak sürecin sağlıklı yürütmesini tehdit eden bir faktör olarak yorumlanmalıdır. Meir'in Beyin Takımı açısından belki de en önemli sorun bu noktada ortaya çıkmaktadır. Özellikle ilk iki kararın alınmasındaki sınırlı tartışma ve yeni seçenek arayışına dair herhangi bir eğilimin ortaya çıkmaması (Brecher, 1980:87) bununla açıklanabilir.

Grup içerisindeki uzlaşmanın çabuk sağlanması, krizin doğal bir etkisi olarak artan zaman baskısı göz önüne alındığında oldukça önemlidir. Bu uzlaşma, duruma dair bilginin ortak bir kanaldan alınması, grup üyeleri arasında ortak inanış ve değerlerin bulunması, ideolojik perspektiflerinin birbirinden çok farklılaşmaması gibi şartlar sağlandığında daha olasıdır (Hermann ve Hermann, 1989:367). Bu açıdan baktığımızda, Meir'in Beyin Takımı, bu önermeye uygun olarak uzlaşmayı sağlaması görece kolay bir

grup olarak görülmektedir ve esasen öyle de olmuştur. Ancak, bütün seçenekler değerlendirilmeden, olay isabetli bir biçimde tanımlanamadan oluşturulmuş, hatalı bir karar üzerinde uzlaşının hızlı sağlanmış olması, bu grubun işleyişi açısından olumlu bir nokta olarak değerlendirilemez. Yukarıdaki tanımında bahsedilen ortak noktalara geçmişten miras önyargılar ve koşullanmış düşünceler de eklendiğinde, söz konusu uzlaşya hızlı erişilmiş olması, nihai karar birimi açısından sağlıklı bir işleyişin göstergesi gibi durmaktadır. Bu noktalardaki ortaklık, bireylerin grup dışı bir destek arayışı içerisine girmelerini ve dış unsurların sürece dahil olmasını önlerken (Efegil, 2016:136), bunun İsrail Savaş Kabinesi gibi tek yönlü bir perspektife sahip bireyler için gündeme gelmeyen öneri ve ihtimallerin gözden kaçırılması gibi bir sonucu vardır.

Son olarak, özellikle uluslararası kriz ve savaş gibi kritik dönemlerde karar alıcı bireylerin kararlarını etkileyen kişisel tecrübeleri de bu çerçevede değerlendirilmelidir. El-Gendy'ye göre bu eğilim, İsraili liderlerde öncelikli olarak kriz anlarında sıkça görülen psikolojik bir özellikken, bunun temel sebebi, söz konusu liderlerin "...kendilerini yıllar içerisinde çok büyük engellerin üstesinden gelebilmiş olarak görmelerinden kaynaklı olarak sahip oldukları başarı ve kazanma duygusunu perçinlenmesidir (El-Gendy, 2010:186)." Seçeneklerin oluşturulup uygun olanın belirlenmesi noktasında lidere faydalı olabilecek bu yönelim, yeni bilginin tamamen geçmişte öğrenilen ya da tecrübe edilen olgular ışığında yorumlanmasıyla kararın sonuçlarının olumsuz olmasına yol açabilir. Genellikle rasyonaliteyi sınırlandırır biçimde etkide bulunan inanışlar ve temelindeki geçmiş tecrübeler, yeni durumun eski bilgi ile çerçevelenmesine sebep olarak (Mintz ve DeRouen, 2010:101-102) karar alıcı tarafından aslında arzulanmayan sonuçlar doğurabilirler. Ele alınan savaşa ilişkin olarak değerlendirdiğimizde de önleyici saldırı yapmama yönündeki karar, *heuristic* modele uygun biçimde, liderin geçmişte yaşananlardan öğrendiği, Dayan'ın içinde yer alarak tecrübe ettiği durumun halihazırdaki yeni bağlama da yansımalarının bir sonucudur. Bunun yanında, ABD desteğinin orta ve uzun vadedeki katkısına dair grup üyelerinin zihinlerindeki imaj da fazladan yüzlerce askerin daha ölmesine yol açan bu kararı grup içinde meşrulaştırmaya yaramıştır. Ancak, sonuçta bu savaşın bir fiyasko ve felaket olarak İsrail tarihine yazılmasının da en önemli sebeplerinden biri olmuştur.

Bilişsel kısa yollar dış politika alanında, özellikle kriz dönemlerinde sıkça kullanılırlar ve vurgulamakta yarar var ki bu yolla alınmış kararların hepsi irrasyoneldir gibi bir çıkarım yapmak kesinlikle doğru değildir. Fakat, özellikle yapısı böyle bir süreç için uygun biçimde oluşturulmamış grupların karar alma sürecindeki nihai birimler haline gelmesi ve psikolojik faktörlerin süreçte öne çıkması, hatalı kararlar alınmasına yol açabilmektedir. Bu çerçevede, grubun işleyişi açısından ve 1973'teki İsrail Beyin Takımı'nın karar alma sürecinin aydınlatılması adına değinilmesi gereken bir diğer önemli faktör de "grup düşüncesi" kavramıdır.

3.2. Savaş Kabinesi'nde grup düşüncesi sorunu

“Grup düşüncesi kavramı belirli karar alma düzenlemeleri ve pratiklerinin, grubun karar alma sürecini olumsuz bir biçimde etkilemesi ve istenmeyen sonuçlar üretmesi üzerine kuruludur (Schafer ve Crichlow, 2002:46).” Birçok farklı etmeden kaynaklanarak ortaya çıkabilecek bu durum, temelde, bir üyenin, grubun diğer üyeleriyle uyum içinde hareket etme kaygısıyla davranması ve buna paralel olarak aykırı fikirde olanların, bu fikirleri paylaşmaktan çekinmesi ya da paylaştıklarında süreçten dışlanmaları, baskıya maruz kalmaları biçiminde ortaya çıkan durumu işaret etmektedir. Farklı alternatiflerin ortaya koyulup sağlıklı bir biçimde tartışılmasına engel olan bu yöntem, küçük grupların karar alma süreçlerinin en temel sorunlarından bir tanesidir (Hermann, 2001:20).

Jervis'in de vurguladığı gibi, “aktörler bekledikleri şeyi algılamaya eğilimlidir (Jervis, 1968:455).” Bireylerin zihinlerindeki imajlar, geçmiş deneyimleriyle oluşturdukları inanışları, önlerindeki bilgiyi ve ilişkili durumu anlamlandırmalarında önemli rol oynar. 1973 Savaşı'nın Beyin Takımı üyelerinin zihnindeki, Arapların askeri yetersizliklerinden dolayı İsrail'e saldırmaya cesaret edemeyeceklerine dair sarsılmaz inanç ve ülkenin askeri yeterliliğine olan koşulsuz güven, krizin en başında istihbaratı alınan askeri hareketliliği rutin bir gelişme olarak tanımlamalarına yol açmıştır. Burada karşımıza çıkan bir diğer faktör de üyelerin uzmanlıkları arttıkça, çerçevelerinin etkisinin de artmasıdır (Mintz ve DeRouen, 2010:158). Yukarıda bahsedilen çerçeveleme sorunu ile de ilişkili olan bu durumun, ilk bakışta uygun olarak tespit edilen seçeneklerin çoğaltılması sonucunu doğurması beklenirken, aslında grup üyelerinin, birbirlerinin uzmanlıklarına ve kendi görüşlerine olan inancının artması yoluyla oluşan genel kanaatin doğru olduğu yönünde düşünce geliştirmelerine yol açmaktadır. Ortaya çıkan bu yapı, kendilerinin ve diğer üyelerin konuya ilişkin yeterlilikleri noktasında şüphesi olmayan bireylerden oluşan gruplarda, karar sürecinde bir iyimserliğin ve başarıdan emin olma durumunun doğmasına sebep olurken, aykırı düşüncelerdekilerin gruba bağlılıkları, yeterlilikleri sorgulanır hale gelebilir ve grup içinden ya da dışından gelen uyarıların dikkate alınmamasına yol açar (Efegil, 2016:144-145). Dünyayı algılayış biçimleri yakın üyelerden oluşan gruplarda görülmesi daha muhtemel olan bu durum, üretilen seçeneklerin azalmasına yol açarken, bu noktada, karşıt fikirlerde ısrarcı olmayanlar açısından sorun genelde diğerinin uzmanlığına daha çok güvenilmesi ya da kararın sorumluluğunun paylaşılmasının verdiği rahatlığın cazip görülmesidir (Breuning, 2007:103; Efegil, 2016:143-146).

Analiz ettiğimiz kararları bu perspektiften tekrar gözden geçirmemiz Beyin Takımı'nın grup düşüncesinden gerçekte ne kadar fazla etkilendiğini gözler önüne serecektir. Öncelikle, bu çalışmada değerlendirilen ilk karar düşünüldüğünde Başbakan Meir'in, gruptaki rehabetin aksine, gelişmeleri bir savaşın yaklaştığı şeklinde yorumlaması sonuçta verilen aksi yöndeki karar düşünüldüğünde oldukça dikkat çekicidir. Anılarında açıkça görülmektedir ki gelişmelerden oldukça endişe duyan Başbakan, aslında tam kapsamlı bir seferberlikten yana iken grup üyelerinin buna gerek görmemesi, kendisinin de yukarıda olası olumsuz faktörler arasında vurgulandığı üzere, danışmanlarının askeri uzmanlıklarına

daha çok güvenmesi sonucu grubun genel kanaatine uygun ama hatalı bir karar alınmıştır. Meir anılarında bu duruma ilişkin olarak, “[N]asıl oluyor da mevcut Genelkurmay Başkanı, eski genelkurmay başkanları (Dayan ve Bar-Lev) ve istihbarat şefi savaşın çıkmayacağından bu kadar eminken ben hala dehşet içinde olabiliyordum? (Meir, 1975:354)” diyerek aslında bu noktayı net bir biçimde özetlemiştir. Lider olarak, grubun sağlıklı işleyişi açısından farklı fikirlerin savunulup değerlendirilmesi yönünde bir tutum sergilemesi gereken yerde Golda Meir, danışmanlarının uzmanlığına duyduğu güvenin ve dolayısıyla grup düşüncesinin kurbanı olmuş ve grubun genel kanaatine uygun karar almıştır. Bu durum, aslında yalnız istihbaratı değerlendirmeyi erteleyen ilk kararı değil, aynı zamanda, yoğunlaşan bilgilere rağmen savaşın bir gün öncesinde bile seferberlik ilan etmeme yönünde ortaya çıkan ikinci kararı da etkileyen temel faktör olmuştur.

Bunun yanında grup düşüncesinin etkisinin görünür olduğu bir durum da sürecin başında Savaş Kabinesi'nin önemli isimlerinden olan, kritik kararlar noktasındaki fikirleri grubun o anki hâkim kanaatinden genelde farklı olan (Brecher, 1980) Başbakan Yardımcısı Yigal Allon'un fiilen karar mekanizmasının geri planına atılması ya da geçmesidir. Burada altı çizilmelidir ki “...atılması ya da geçmesi...” şeklinde vurgulanmasının sebebi, ne o döneme ilişkin ulaşılabilen anılarda ne de Savaş Kabinesi'nin dahil olduğu daha sonra gerçekleştirilen analizlerde bu noktaya dair spekülasyonlardan fazlasının mevcut olmamasıdır. Ancak, arkasındaki sebep ister diğer grup üyeleri ya da doğrudan lider tarafından uygulanan baskı olsun isterse de grubun uyumunu bozmamak adına kendi seçimiyle yöneldiği bir otosansür olsun bizim için kritik olan, grup içerisindeki eğilimden farklı yönde bir tutum sergileyen grup üyesinin konumunda süreç içerisinde meydana gelen değişikliktir. Bu durum, aslında geçmişlerine bakıldığında hepsi askeri alanda başarılı olan üyelerden oluşturulmuş ve Golda Meir gibi ülkenin kuruluşunda önemli rol oynayan ve hep siyasetin içerisinde olan bir lidere sahip olmasına rağmen, Savaş Kabinesi'nin işleyişinin hiç de sağlıklı olmadığı açık bir göstergesidir.

Grup içerisinde eleştirel düşüncenin ve farklı bakış açılarının gelişmesine engel olarak kararları oldukça olumsuz biçimde etkileme özelliğine sahip bu gerçeklik, nihai karar alma birimi olarak bir grubun yer aldığı her olayda gözlemlenebilir niteliktedir. Özellikle bu gruplar *ad hoc* olarak oluştuğunda, grup içerisinde karar almayı düzenleyen normlar, kurallar çoğunlukla net olarak belirlenmiş olmadığından, grup düşüncesinin kararlar üzerinde etkili olması oldukça yüksek bir ihtimal olarak değerlendirilebilir. Bu şartlarda, karar biriminin işleyişini bu etkiden koruyarak sağlıklı biçimde sürecin devam etmesini sağlamak karar alıcı noktadaki liderin üzerine düşmektedir. Hem ilk etapta grubun üyelerinin belirlenmesine ilişkin olarak hem de süreç içerisinde bilginin değerlendirilmesi ve uygun bulunan seçeneklerin geliştirilip tartışılması noktasında farklı fikirleri dikkate alır bir tutum sergileyen bir liderin etrafında şekillenen bir grubun, kararlarını daha sağlıklı bir süreç sonucu oluşturacağı açıktır.

İncelenen kriz özelinde bakıldığında durum hem bir savaş söz konusu olması dolayısıyla hem de karar alıcı noktadaki bireylerin yapıları açısından değerlendirildiğinde oldukça ilginçtir. Burada

öncelikli mesele, İsrail toplumu ve siyasi eliti nezdinde oldukça önemli bir yeri olan, ülkenin kurucuları arasında yer alan bir liderin ve bu liderin oldukça yakın ilişki geliştirdiği ve hayli güvendiği, popülaritesi ve karizması geçmiş başarılı savaş deneyimleri sonucu oldukça yüksek olan bir ‘ikinci adamın’ (Dayan) bu süreçte birlikte yer almalarının, grubun işleyişi üzerindeki derin etkisidir. Diğer üyeler, bu iki baskın karakterin karşısına geçmektense, bilinçli ya da bilinçsiz olarak, onların öncülüğünde ortaya çıkan genel kanaati takip edip meşrulaştırmaya yönelmişlerdir. Bunun yanında ülkenin hayati çıkarlarını tehdit eden bir tehlikeyle karşı karşıya olunduğuna dair hem toplum hem politik elit içerisindeki ortak kanı, uzlaşmanın desteklenmesini kaçınılmaz bir gereklilik gibi algılanır hale getirmiştir. Üyeler, farklı düşüncelerini, farkında olarak ya da olmadan, bastırıp işleyişteki uyumu bozan olmaktan kaçınmışlardır. Bunun yanında üyelerin, bu grubun içinde olmayı bir ayrıcalık ve kendilerini de seçilmiş, özel insanlar olarak görmeye başlaması (Efegil, 2016:145), grup düşüncesi etkisinin gittikçe artmasına yol açmıştır.

“Grup düşüncesinin semptomları zarar görmezlik illüzyonundan gruba özgü erdeme yönelik inanca, kolektif rasyonelleştirmeye, grup dışı unsurlara ilişkin önyargılara, otosansüre, oy birliği yanılısamasına, muhaliflere doğrudan baskıya, kendi zihnini baskılamaya kadar uzanır (Schulze, 1998:218).” Buraya kadar açıklanmaya çalışıldığı üzere, bu belirtilerin hepsi olmasa da önemli bir kısmı, 1973 yılındaki Yom Kippur Savaşı boyunca İsrail karar alma mekanizmasında gözlemlenmektedir. Grup düşüncesinin oluşumu konusunda geleneksel eğilim, ortaya çıkan durumu, liderin grup içerisinde otoritesini kullanım biçimi üzerinden açıklamaya yönelik olsa da (Hudson, 2014:76) bu olayın, benzer birçok örnekten en büyük farkı, grup düşüncesinin ortaya çıkmasında yalnızca liderin tutumunun değil, grup üyelerinden bir başkasının, Savunma Bakanı Moshe Dayan’ın, karizmasının diğer üyeleri etki altına almak adına önemli rol oynamasıdır. Dayan’ın, liderin karar ve tercihleri üzerinde bile etkili olması da Savaş Kabinesi içerisinde grup düşüncesinin rolünü benzerlerinden oldukça farklılaştırmakta ve analizi ilginç kılmaktadır.

Sonuç olarak, grup düşüncesi, dönemin İsrail karar alıcılarının tecrübeleri, inanışları ve zihinlerinde öncelikli olarak yerleşmiş olarak imaj ve düşünceleriyle birleşerek, İsrail’i tarihinin en büyük askeri başarısızlıklarından birine götüren kararları şekillendirmiştir. Savaş sonrasındaki on yıl içerisinde İsrail dış politika karar alma sürecinde yaşanan büyük dönüşüm ve savaş sürecinde öne plana çıkan Beyin Takımı üyelerinin politik kariyerlerinde hemen savaş sonrasında gelişen keskin düşüş hem yaşanan hayal kırıklığını hem de sistemdeki yapısal sorunların İsraili siyasetler tarafından da kabul edildiğini gösteren önemli işaretlerdir. Her ne kadar sonuçta savaş kazanılmış olsa da çok az kişinin erişimini mümkün kılan, liderin kişiselleştirdiği karar alma anlayışının yarattığı riskler ve işleyişinin sağlıksızlığının görülmesi, bu savaşın İsrail adına olumlu noktalarından birini oluşturur.

4. SONUÇ

1973 Savaşı süresince İsrail karar alma mekanizmasının belirleyici dinamikleri ve işleyişi üzerine yoğunlaşan bu çalışma, söz konusu yapıyı karar alma birimleri yaklaşımı içerisinde vurgulanan üç

seviyeden biri olan grup düzeyinde analiz ederek bu süreçteki kritik kararların alınış süreçlerine yönelik bir bakış ortaya koymaktadır.

Olağanüstü durumlarda kararların az sayıda ve dış politikaya ilişkin olarak üst kademelerde yer alan bireyler arasında gerçekleştirilen etkileşim sonucu alınması yönündeki genel eğilim (Sönmezoğlu, 2014:324-325), bu olayda İsrail Hükümeti'nde de görülmüş ve süreç, başta Meir ve Dayan olmak üzere oldukça sınırlı sayıda karar alıcıyla yürütülmüştür. İsrail karar alma mekanizmasının o dönemde hâkim olan sistemsiz ve plansız yapısıyla, liderlerin bu alanı kişiselleştirmeye yönelik pratiklerinin de bir sonucu olarak değerlendirilebilecek bu durum, savaş boyu alınan, bu çalışma kapsamında incelenen ve incelenemeyen, bütün kararlar üzerinde belirleyici bir etki yaratmıştır.

Değerlendirilen kritik önemdeki kararların alınışına ilişkin olarak öncelikli biçimde öne çıkan dinamik, grup düşüncesidir. Her bir kararın onaylanmasında belirli üyelerin, grubun genel kanaatine aykırı düşüncelerini paylaşmaması ya da grup içerisindeki uyumun bozulmaması adına bunlarda ısrarcı olmaması sonucu söz konusu üyeler, kendi düşüncelerinden farklı yönde şekillenen grup kararlarını meşrulaştırmaya yönelik hareket etmişlerdir. Bu durum, geniş perspektiften bakıldığında, çok az sayıda seçeneğin oluşturulup çok sınırlı bir tartışma sonucu alınan sağlıklı kararların ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bunun yanında, başta Başbakan Golda Meir olmak üzere, kilit konumdaki üyelerin, olayı kendileri açısından bilişsel tutarlılık çerçevesinde ele alıp, söz konusu kriz durumunu geçmiş tecrübeleri üzerinden okuyup bunu temel alarak çerçevelemeleri de bilginin işlenmesi adına yarattığı olumsuzlukla, savaş boyunca karar alma sürecinin sağlıklı işleyişini engelleyen önemli bir diğer etmen olarak ortaya çıkmaktadır.

Sonuç olarak, 1973 Savaşı süresince İsrail karar alıcı eliti, grup düzeyinde karar alma üzerinde çalışmalarını yoğunlaştıran birçok gözlemci tarafından da farklı biçimlerde vurgulanmış olan grup dinamiklerine ilişkin temel problemlerden ikisinin 'kurbanı' olmuş ve hem ülkenin kendi tarihi hem Orta Doğu tarihi açısından oldukça kritik askeri mücadelelerden birinde kayda değer bir başarısızlık örneği sergilemiştir. Öyle ki savaşı galip olarak tamamlamış olması bile bu başarısızlığın üzerini örtmeye yetmemiş ve bu savaş, İsrail dış politikası açısından bir kırılma noktası haline gelmiştir.

KAYNAKÇA

- Allison, G. T. (1969) "Conceptual Models and Cuban Missile Crisis", *The American Political Science Review*, 63(3): 689–718. DOI: [10.2307/1954423](https://doi.org/10.2307/1954423).
- Brecher, M. (1979) "State Behavior in International Crisis: A Model", *The Journal of Conflict Resolution*, 23(3): 446–480. DOI: [10.1177/002200277902300304](https://doi.org/10.1177/002200277902300304).
- Brecher, M. (1980) "Decisions in Crisis: Israel, 1967 and 1973", Berkeley: University of California.

- Breuning, M. (2007) "Foreign Policy Analysis: A Comparative Introduction", New York: Palgrave Macmillan.
- Brownstein, L. (1977) "Decision Making in Israeli Foreign Policy: An Unplanned Process", *Political Science Quarterly*, 92(2): 259–279. DOI: [10.2307/2148353](https://doi.org/10.2307/2148353).
- Efegil, E. (2016) "Dış Politika Analizi: Ders Notları", Ankara: Nobel.
- El-Gendy, K. (2010) "The Process of Israeli Decision Making: Mechanisms, Forces and Influences", Beirut: Al-Zaytouna Centre for Studies and Consultations.
- Hermann, C. F. (1972) "Threat, Time and Surprise: A Simulation of International Crisis" C. Hermann (Ed.) *International Crises: Insights from Behavioral Research*, New York, Free Press.
- Hermann, C. F. ve Hermann, M. (1989) "Who Makes Foreign Policy Decisions and How: An Empirical Inquiry", *International Studies Quarterly*, 33(4): 361–387. DOI: [10.2307/2600518](https://doi.org/10.2307/2600518).
- Hermann, C. F., Stein, J. G., Sundelius, B. ve Walker, S. G. (2001) "Resolve, Accept, or Avoid: Effects of Group Conflict on Foreign Policy Decisions", *International Studies Review*, 3(2): 133–168. DOI: [10.1111/1521-9488.00236](https://doi.org/10.1111/1521-9488.00236).
- Hermann, M. (2001) "How Decision Units Shape Foreign Policy: A Theoretical Framework", *International Studies Review*, 3(2): 47–81. DOI: [10.1111/1521-9488.00234](https://doi.org/10.1111/1521-9488.00234).
- Hudson, V. M. (2014) "Foreign Policy Analysis: Classic and Contemporary Theory", Lanham: Rowman & Littlefield.
- Janis, I. L. (1972) "Victims of Groupthink: A Psychological Study of Foreign-Policy Decisions and Fiascoes", Boston: Houghton Mifflin.
- Jervis, R. (1968) "Hypotheses on Misperception", *World Politics*, 20(3): 454–479. DOI: [10.2307/2009777](https://doi.org/10.2307/2009777).
- Kegley, C. (1987) "Decision Regimes and the Comparative Study of Foreign Policy" Charles Kegley, Charles Hermann ve James Rosenau (Eds.), *New Directions in the Study of Foreign Policy Analysis*, London, Harper Collins Academic.
- Keleşoğlu, E. (2014) "İsrail'in Dış Politikası," Faruk Sönmezoğlu, Özgün Erler Bayır (Eds.), *Dış Politika: Karşılaştırmalı Bir Bakış*, İstanbul, Der.
- Meir, G. (1975) "My Life", New York: Puntham.
- Mintz, A. ve DeRouen, K. (2010) "Understanding Foreign Policy Decision Making", Cambridge: Cambridge University Press.
- Quandt, W. B. (1977) "Decade of Decisions: American Policy Toward the Arab-Israeli Conflict, 1967-1976" Berkeley: University of California Press.

- Rabinovic, A. (2004) “The Yom Kippur War: The Epic Encounter That Transformed the Middle East”
New York: Schocken Books.
- Schafer, M. ve Crichlow, S. (2002) “The ‘Process-Outcome’ Connection in Foreign Policy Decision Making: A Quantitative Study Building on Groupthink”, *International Studies Quarterly*, 46(1): 45–68. DOI: [10.1111/1468-2478.00222](https://doi.org/10.1111/1468-2478.00222).
- Schulze, K. E. (1998) “Israeli Crisis Decision-making in the Lebanon War: Group Madness or Individual Ambition?”, *Israel Studies*, 3(2): 215–237. DOI: [10.2979/ISR.1998.3.2.215](https://doi.org/10.2979/ISR.1998.3.2.215).
- Shapiro, J. M. & Bonham, G. M. (1973) “Cognitive Process and Foreign Policy Decision-Making”, *International Studies Quarterly*, 17(2): 147–174. DOI: [10.2307/2600226](https://doi.org/10.2307/2600226).
- Sönmezoğlu, F. (2014) “Uluslararası Politika ve Dış Politika Analizi”, İstanbul: Der.