



Türk Ordusunda Küçük Birlik Uyumu: Lider, Görev ve Kültürel Değerler

Small Unit Cohesion in the Turkish Army: Leader, Mission and Cultural Values

<https://doi.org/10.52792/tws.1451436>

Barış ATEŞ¹

Mustafa Yücehan AKAL²

Araştırma Makalesi

¹ Milli Savunma Üniversitesi
– Doç.Dr.



[ORCID: 0000-0001-8548-6924](https://orcid.org/0000-0001-8548-6924)

² Milli Savunma Üniversitesi
– Öğr.Gör.



[ORCID: 0000-0001-7853-4684](https://orcid.org/0000-0001-7853-4684)

Sorumlu yazar/Corresponding author:

Barış ATEŞ

Bu makalede geçen görüşler yazarın kendisine aittir, hiçbir kişi ve kurumu bağlamaz.

E-posta/E-mail:

barisates@gmail.com

Geliş tarihi/Received:

12 Mart 2024

Revizyon talebi/Revision

Requested:

08 Nisan 2024

Son revizyon /Last revision:

12 Nisan 2024

Kabul tarihi/Accepted:

23 Nisan 2024

Atıf/Citation:

Ateş, Barış ve Akal, Mustafa Yücehan. "Türk Ordusunda Küçük Birlik Uyumu: Lider, Görev ve Kültürel Değerler." *Türk Savaş Çalışmaları Dergisi*, 5, no. 1 (2024): 19-41.

Özet

Bu makalede Türk Ordusunda küçük birlik uyumunun hangi faktörler sonucunda ortaya çıktığı incelenmektedir. Türkiye’de bu konuda daha önce yapılmış bir çalışma tespit edilememiştir. Dolayısıyla bu konudaki veri toplama gücü ve konuya dair akademik alt yapı eksikliği araştırmayı metodolojik açıdan sınırlamaktadır. Ancak nitel araştırma deseninden faydalanarak araştırmada hem farklı bölükleri temsil eden katılımcılarla yapılan derinlemesine görüşmeler hem de alana ilişkin olarak yazarların yakın gözlem ve notları kullanılarak bu sınırlılık aşılma çalışılmıştır. Ayrıca Türkçe literatüre sağlıklı bir başlangıç yapabilmek adına geniş bir literatür taraması ile kavramların tartışması yapılmıştır. 1980’ler ve 1990’larda farklı bölge ve şartlarda görev yapmış iki tip bölük üzerinde yapılan çalışma neticesinde Türk Ordusunda küçük birlik uyumunun liderlik, görevin önemi ve askerliğe atfedilen kutsal değerlerden etkilendiği sonucuna varılmıştır. Bu üç faktörden askerliğe atfedilen önem yaygın bir kültürel değer olarak genellemeye açık olduğundan dolayı askerî uyum seviyesi yüksek birlikler yaratmak için liderlik ve görevin öneminin baskın faktörler olduğu ancak bu ikisi arasında da liderliğin belirleyici olduğu değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Askerî uyum, Türk Ordusu, küçük birlik, Bölük Komutanlığı, askerî kültür*

Abstract

This article examines factors contributing to small unit cohesion in the Turkish Army. No previous study on this subject has been identified in the Turkish literature. Thus, the research is methodologically limited by the challenges in data collection and the absence of academic expertise on the subject. To address this restriction, a qualitative study design was employed, involving in-depth interviews with participants from two different companies, as well as authors’ detailed field observations and note-taking. In addition, a broad literature review and discussion of concepts were conducted to make a healthy start to the Turkish literature. As a result of the study conducted on two types of companies that served in different regions and conditions in the 1980s and 1990s, it was concluded that small unit cohesion in the Turkish Army is influenced by leadership, the importance of the mission, and the sacred values attributed to military service. Among these three factors, leadership and the significance of the mission are considered to be the primary factors in forming highly cohesive military units, with leadership being the decisive factor between the two, as the importance of military service is seen as a broadly accepted cultural value.

Key Words: *Military cohesion, Turkish Army, small unit, company commanders, military culture*

GİRİŞ

Askerî uyum bir birliğin üyelerinin yani o birlikte görevli tüm askerlerin, birbirlerine, birliklerine ve görevlerine olan bağlılık ve iradelerini sürdüreceği şekilde bir araya gelmelerini ve bağlanmalarını ifade eden bir kavramdır.¹ Yüksek uyum seviyesi yakalamış birliklerin görev etkinliği de aynı oranda yüksektir. Bir başka deyişle, bir birliğin disiplinli olması veya tüm kuralları istisnasız uygulaması uyum seviyesinin yüksek olduğu anlamına gelmez. Çünkü yüksek askerî uyum demek aynı zamanda görevi etkinlikle yerine getirmeyi de gerektirir. Konunun bu önemine rağmen Türkiye’de askerî uyum konusunda yapılmış çalışma tespit edebildiğimiz kadarıyla yoktur. Hatta askerî uyumun bir araştırma konusu olduğuna dair sivil veya asker akademisyenler arasındaki farkındalığın zayıf olduğu da söylenebilir. İşin pratik boyutunda ise en azından belli dönemlerde askerî uyuma önem verildiğini gösteren uygulamalar vardır. Mesela geçmişte kara birliklerinde her timde her tertipten asker bulundurulmasına rağmen jandarma özel harekât timlerinin tamamen aynı tertipten askerlerden oluşturulması buna bir örnektir. Bu askerler eğitimden terhise kadar hep beraber bulunmuşlar ve bunun uyum seviyesi yüksek timler yaratacağına inanılmıştır. Ancak bu farkındalığın bilimsel araştırmalarla desteklenmediği görülmektedir. Ayrıca devam eden hareketler bir saha araştırması yapılmasını güçleştirmektedir.

Bu makale hem askerî uyumun önemine dikkat çekmek hem de bu alandaki çalışmalara bir kapı aralamak amacıyla zorunlu askerler üzerinden Türk Ordusunda askerî uyumu incelemektedir. Bu alandaki akademik altyapı eksikliği araştırmanın önemli bir zorluğudur. Ayrıca küçük birlik uyumu konusunda Türk Ordusu üzerine bir çalışma yapmak son derece meşakkatli ve uzun bir süreç gerektirmektedir. Bunun üstüne bir de araştırma izinleri eklenince günümüz şartlarında bir çalışma yapmak mümkün olmayabilir. Dolayısıyla yakın geçmişe odaklanarak ve bu makalenin yazarlarından birisinin parçası olduğu bir birlik seçilerek bu zorluklar aşılmaya çalışılmıştır. Yazarın gözlemleri ve yaşadığı tecrübelerden elde edilen notlar önemli bir veri kaynağı oluşturmuştur. Yine görev yaptığı birlikteki askerlerin sivil hayatta da kendisiyle irtibatla kalması ve zaman zaman gerçekleşen buluşmalar eksik parçaların tamamlanmasına yardımcı olmuştur. Ayrıca söz konusu birlikte görev yapan erbaş ve erler ile rütbeli personelle yapılan derinlemesine mülakatlarla çalışma desteklenmiştir. Söz konusu birlik 1990’ların sonunda iç güvenlik harekâtında aktif rol almış komando birliklerinden birisidir.

Çalışmanın tasarımı aşamasında yüksek askerî uyumun ancak “zor operasyonel şartlarda aktif çatışmalara katılmış birliklerde ortaya çıkabileceği” öne sürülmüştür. Ancak araştırma sürecinde tamamen bir tesadüf sonucu² tespit edilen ve askerlik hizmetini büyük şehirlerden birisinde destek görevlerinde yürütmüş bir birlikte de benzer uyum süreçlerini tespit etmemizle birlikte bu argümanın geçersiz olabileceği durumu ortaya çıkmıştır. Bu birlik 1980’li yılların ikinci yarısında askerliğini yapan erbaş ve erlerden oluşmaktadır. Ancak halen her yıl düzenli olarak buluşmakta ve sivil hayatta karşılaştıkları sorunlarla ilgili sıkı bir dayanışma örneği göstermektedir. Bu tecrübe, araştırmaya ilave bir boyut katmış ve bu bölüğün Bölük Komutanı ve ulaşılabilen bir askerî ile

¹ John H. Jones vd., *Cohesion in the US Military*, (Washington DC: National Defense University Press, 1984), 4.

² Komando Bölüğü ile yapılan görüşmeler sırasında askerlerden birisi Özel Oto Ulaştırma Bölüğünün tecrübesini gündeme getirmiştir.

mülakat yapılmıştır.³ Ayrıca her iki bölüğün askerlerine çoktan seçmeli bazı sorular sorulmuş, ancak yeterli sayıya ulaşamadığı için istatistiksel analiz yapılamamıştır. Bununla birlikte elde edilen ve tematik bütünlük sağlayan cevaplar çalışmada kullanılmıştır.

Sonuç olarak bu çalışmada biri batıda destek görevlerinde diğeri ise iç güvenlik bölgesinde operasyonel görevlerde bulunmuş iki birlik üzerinden Türk Ordusunda askerî uyumu etkileyen faktörler açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca kavramların sağlıklı bir şekilde tartışılması için geniş bir literatür taraması yapılmıştır. Elbette hem örneklemin küçüklüğü hem de askerlik hizmetinin üzerinden uzunca bir süre geçmesi araştırmanın sınırlılıkları olarak ortaya çıkmaktadır. Ancak tüm bu kısıtlılıklarına rağmen Türkiye’de bu alanda yapılan muhtemelen ilk çalışma olması dolayısıyla askerî sosyoloji disiplinine ve elbette ordunun eğitim ve personel politikalarına önemli bir katkısı olacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca küçük birlik komutanları için önemli girdiler sağlamaktadır.

ASKERİ UYUM LİTERATÜRÜNE BİR BAKIŞ

Sosyal ve psikolojik değerlerin ordu üzerindeki etkilerini incelemeyen önce ordunun özgün karakterine ilişkin hususlar göz önünde bulundurulmalıdır. Ordu oldukça büyük bir teşkilat olarak devletin savunma ve güvenlik aygıtı görevini yerine getirmektedir. Ancak ordu, devlet yapısı ve diğer toplumsal kurumlar içinde daha bütünsel ya da *total* niteliktedir. Bunun en temel nedeni diğer bürokratik mesleklerde de farklı seviyelerde görülen hiyerarşi ve itaatın, orduda çok daha katı ve tavizsiz uygulanmasıdır.⁴ Ancak tüm bu katı hiyerarşiye rağmen askerlerin verilen hedeflere ulaşması birtakım sosyal faktörler eşliğinde ilerleyen yeni bir grup dinamiği süreciyle karşılanmaktadır. Grup dinamikleri çoğu zaman resmi yapıların üstüne çıkmakta, kendine özgü bir alan yaratmaktadır.⁵ Diğer kurumların aksine geniş rol yelpazesi içinde ordu, gündelik sosyal iletişim alanlarından muharebe alanlarındaki etkileşime kadar oluşturulan yüksek düzeyde birlik ve beraberlik bağları altında işleyişini sürdürmektedir.⁶ Burada sosyal olarak gelişim gösteren duygusal bağların ve kurulan sosyal arkadaşlık ilişkilerinin derecesinin önemli bir rol oynadığı öne sürülmektedir.

Muharebe meydanının esas figürünü her şeyden önce insan oluşturmaktadır. Asker için muharebenin değeri arkadaşları ile bir arada bulunduğu anlam kazanmaktadır. Askerin silah kullanma yeteneği kadar birliktelik duygusu ve grubuna duyduğu inanç muharebe sahasında önemli ve belirleyicidir.⁷ Bu anlamda grup dayanışmasının ve grup uyumunun içeriği arkadaşlık ile kuvvetli biçimde ilişkilendirilmiştir. Çatışma alanlarında asker ne kadar yalnız kalır veya izole olduğunu

³ Barış Ateş tarafından Ekim 2023-Mart 2024 tarihleri arasında Komando Bölüğünden 7, Ulaştırma Bölüğünden 2 kişi ile mülakat yapılmıştır. Mülakat sayısı özellikle Ulaştırma Bölüğü için yetersizdir. Gelecekteki çalışmalarda daha geniş örnekleme bu makalede elde edilen bulguların teyit edilmesi gerektiği aşikardır.

⁴ Dirk W. Oetting, *Motivasyon Muharebe Değeri: Askerin Savaşta Davranış Tarzları*, çev., Erol Uğur (İstanbul: Kastaş Yayınevi, 2015), 92.

⁵ Paul Meyer, *Kriegs- und Militärsoziologie*, (München: Goldmann, 1977), 105-115.

⁶ Askeri jargonda uyumun karşılığı olarak kullanılan birlik-beraberlik, bütünleşme gibi kavramların askerler tarafından daha ziyade disiplinli olmak ve kurallara uymakla eş görülmesi ve birlik içinde meydana gelen olumsuz olaylardan sonra hatırlatılması anlam kargaşasına yol açmaktadır. Netice itibarıyla orduda hukuki ve idari bir gereklilik olarak mensubu olduğunuz birliğin (takım, bölük, tabur vs.) parçası olmak zorundasınızdır. Ama bu hukuki ve idari gereklilik her zaman uyumla sonuçlanmaz. Halbuki grup uyumu güçlüyse hem birlik olma durumu vardır hem de beraber hareket edilir ve görev etkinliği ortaya çıkar. Barış Ateş, *Askerî Sosyoloji: Ordu ve Toplum Araştırmaları*, (İstanbul: Selenge Yayınları, 2022), 145.

⁷ Samuel L.A. Marshall, *Men against fire: the problem of battle command*, (University of Oklahoma Press Edition, 2000), 24-45.

düşünürse yüksek moral ve güçlü uyum gereksinimi bu ölçüde artmaktadır.⁸ Mesela antik Yunan ve Roma askerî oluşumlarında uyum fiziksel temelde icra ediliyordu.⁹ Falanks düzeni, fiziksel birliktelik neticesinde sağlanan grup uyumuna önemli bir örnek teşkil etmektedir. Bu düzen, askerın bireysel ihtiyaçlarını grup birlikteliği altında karşılarken, çatışma sahasında her askerın birbirine kenetlenerek gösterdiği çaba düşman kuvvetlerine karşı psikolojik olarak avantaj sağlıyordu.¹⁰ Falanks düzeni modern savaş koşullarının ortaya çıkardığı askerî yenilikler (silah teknolojisi ve kuvvet yapıları) sebebiyle etkisini yitirmiştir. Modern dönem savaş alanı artık daha küçük askerî birliklerin yönetimine sahne olurken, fiziksel yakınlık ve kişiler arası temasın nadiren olduğu bu ‘dağınık’ koşullarda, askerî liderler muharebe sahasında üstünlük kurabilmek ve birliği bir arada tutabilmek için sosyal-psikolojik birlikteliğe daha fazla ihtiyaç duymak zorunda kalmıştır.¹¹

Savaş koşullarında sosyal ve psikolojik faktörlerin önemine ilişkin görüşlere 19.yüzyıldan itibaren rastlamak mümkündür. Bu görüşler savaşı ‘moral ve ahlak’ meselesi olarak yorumlarken, ordunun savaşçılık yeteneğini geliştiren birincil durumun ‘ruh gücü’ olduğunu vurgulamaktadır. Carl von Clausewitz ruhsal gücün önemini “... psikolojik tepkileri hesaba katmadan bir zaferin etkilerini açıklamak mümkün değildir” şeklinde ifade ederken,¹² Napolyon savaş alanında moral gücü fiziki güce oranla daha belirleyici bir durum olarak görmektedir.¹³ Karl v. Schoenau grup uyumu için “savaş topluluğunun görünmeyen iskeletidir” der.¹⁴ Askerî liderlerin ve stratejik düşünürlerin savaş alanındaki birliklerin moral gücüne atfettiği bu önem ilerleyen dönemlerde grup uyumuna ilişkin değerlendirmelere rehberlik etmiştir.

Uyumun ne olduğu, nasıl ölçüleceği, hangi düzeylerde gözlemlenebileceği, nasıl sağlandığı, süreç içinde hangi koşullara bağlı olarak arttığı veya azaldığı, yüksek ya da düşük grup uyumunun sağladığı fayda ya da dezavantajların neler olduğu ve uyumu geliştirebilecek personel sisteminin nasıl tasarlanacağı gibi sorular birçok akademik perspektiften tartışılmıştır.¹⁵ Araştırmacılar uyum düzeyini “açıklamak” için çevresel koşulları, demografik nitelikleri ve grup içi ile grup dışındaki belirleyici hususların kombinasyonunu kullanmışlardır.¹⁶ Literatürde uyuma ilişkin tanımların sayıca fazla olduğunu ve uyumu inceleyen araştırmacılar tarafından üzerinde uzlaşa sağlanan tek bir tanım

⁸ Dirk W. Oetting, *age*, 126.

⁹ Her ne kadar birçok askerî tarih çalışması bu savaş düzenlerini Antik Yunan ve Roma dönemiyle başlatsa da aslında M.Ö. 25. yüzyıla ait arkeolojik buluntular Sümer ve Asurluların falanks düzenini kullandığını göstermektedir.

¹⁰ Roel Konijnendijk, *The Eager Amateur: Unit Cohesion and the Athenian Hoplite Phalanx*. In *Unit Cohesion and Warfare in the Ancient World* (New York: Routledge, 2023), 19-20; Nicholas Sekunda, *Greek Hoplite 480-323 BC*. (Oxford: Osprey Publishing, 2000).

¹¹ Elliot P. Chodoff, “Ideology and Primary Groups”, *Armed Forces & Society*, 9, no:4 (1983): 574-575.

¹² Carl von Clausewitz, *On War*. çev. Michael Howard, Peter Paret, (New York: Everyman’s Library, 1993), 217.

¹³ Liddell Hart, *Strategy*, (Londra: Fabel and Fabel, 1954), 4.

¹⁴ Oetting, *age*, 88.

¹⁵ Uyuma ve içeriğine yönelik akademik belirsizliğin nedeni elde edilen bulguların genellikle ilgili araştırma ya da araştırmacıların akademik eğitimine göre değişim göstermesidir. Sosyal bilimler analiz düzeyleri bakımından farklılık gösterdiğinden, uyum odakları da farklılık gösterir. Grup uyumu psikoloji, sosyoloji, antropoloji ve siyaset bilimi araştırma sahasında kalan bir tartışmadır. Bkz. Guy L. Siebold, “The essence of military group cohesion” *Armed forces & society* 33, no:2 (2007): 287.

¹⁶ Mikael Salo ve Guy L. Siebold, “Variables impacting peer group cohesion in the Finnish conscript service.” *Journal of Political & Military Sociology* 36, no:1 (2008): 2.

olmadığını bu noktada belirtmek gerekir.¹⁷ Fakat genel bir çerçevede içinde uyum, üyeler (liderler ve akranlar) arasında sosyal ve göreve yönelik ilişkiler ile belirli grup düzeylerinde (birincil grup ve ikincil grup) üyelerin paylaştıkları dayanışmaya dayalı deneyimler tarafından oluşturulan dinamik ve sürekli gelişime sahip bir bütünleşme ürünüdür.¹⁸

Gross ve Martin, uyumu “bir grubun kriz ve tehdit anında yıkıcı güçlere karşı direnci” olarak kavramsallaştırmaktadır.¹⁹ Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ordusu tarafından yayınlanan raporda uyum, “stres zamanlarında grup üyelerini birey olarak ve bireyleri de çalışan, etkili bir birim olarak ayakta tutan ruh ya da güç sağlayan ilişkiler” şeklinde tanımlanmaktadır.²⁰ Diğer bir tanım Charles Moskos tarafından yapılmaktadır. Ona göre grup uyumu “kişisel riskleri azaltmak amacı taşıyan karşılıklı pragmatik bir çabadır.”²¹ Oliver ve diğ., göre uyum, grup üyelerinin yoğun stres altında bir arada kalmaları ve hedeflerine ulaşmak için birlikteliklerini sağlama temel fikri altında çok boyutlu bir kavramdır.²² Görüldüğü üzere bu yaklaşımlar grup uyumunu görev yapma yeteneği, muharebe etkinliği ile muharip başarılar bağlamında performans sağlayıcı ve performans artırıcı bir değer olarak konumlandırmaktadır. Araştırmalardan elde edilen bulgular grup uyumunun hem savaş dönemlerinde hem de barış süreçlerinde stres ve zorlukların birlik performansı üzerindeki olumsuz etkilerine karşı bir tampon vazifesi gösterdiğini desteklemektedir.²³

Zaman zaman gündelik dilde uyumla eş anlamlı olarak kullanılan dayanışma kavramı sosyoloji literatüründe önemli bir yer tutmaktadır. Hem Durkheimci hem de Marksist yaklaşımlar dayanışmayı çeşitli toplumsal süreçlerin açıklanmasında kilit bir değişken olarak tanımlamaktadır. Bu analizlerden çok daha önce İbni Haldun, grup dayanışması dinamikleriyle ilgili olarak, kültürel ve ekonomik değerlerin ötesinde örgütlü şiddet biçimleri tarafından nasıl şekillendirildiği hususunda daha ayrıntılı bir değerlendirme sunmuştur. İbni Haldun’un asabiye olarak adlandırdığı güçlü grup bağları, karşılıklı sorumluluk ve ortak duygular çerçevesinde paylaşılan zorlu deneyimler neticesinde gelişmektedir. İbni Haldun’un altını çizdiği gibi “grup duygusu, kendini savunma, koruma ve hak iddia etme yeteneğini üretir.”²⁴

Charles H. Cooley ise sosyal grupları ve grubun üyeleri arasında meydana gelen dinamikleri sınıflandırmaya tabii tutarak açıklamış, “birincil” grupların birey davranışları üzerinde güçlü etkilere sahip olduğu değerlendirmesinde bulunmuştur. Birincil grup tanımı bu bağlamda sosyoloji literatüründe önemli bir konuma kavuşmuştur.²⁵ Daha sonraki süreçte savaş motivasyonuna ilişkin

¹⁷ Albert A. Cota, Kenneth L. Dion, Charles R. Evans, Lindy Kilik, R. Stewart Longman, “The structure of group cohesion”, *Personality and Social Psychology Bulletin* 21, no:6 (1995): 575.

¹⁸ Siebold, *agm*, 287.

¹⁹ Neal Gross ve William E. Martin. “On group cohesiveness.” *American Journal of Sociology* 57, no:6 (1952): 553.

²⁰ U. S. Department of the Army *Training, developing, and maintaining unit cohesion (Department of the Army Pamphlet No. 350–2)* (Washington, D.C. June 1982), 1-1.

²¹ Charles C. Moskos, “The sociology of combat” *The Greek Review of Social Research* (1972): 14.

²² Laurel W., Oliver, Harman Joan, Hoover Elizabeth, Hayes M. Stephanie ve Pandhi A. Nancy, “A Qualitative Integration of the Military Cohesion Literature,” *Military Psychology* 1, no:1 (1999): 59.

²³ Reuven Gal, “Unit morale: From a theoretical puzzle to an empirical illustration—An Israeli example”. *Journal of Applied Social Psychology*, 16, no:6 (1986): 549–564; David H. Marlowe, *Cohesion, anticipated breakdown, and endurance in battle: Considerations for severe and high intensity battle*, (Walter Reed Army Institute of Research: Washington, 1988); William D. Henderson, *Cohesion: The human element in combat*, (National Defence University Press, 1985).

²⁴ Siniša Malešević, “Warfare and group solidarity: From Ibn Khaldun to Ernest Gellner and beyond”, *Filozofija i društvo* 32, no:3 (2021): 390-393.

²⁵ Charles Horton Cooley, *Social Organization: A Study of the larger mind*, (Charles Scribner’s Sons: New York, 1909).

sosyolojik analizler, askerler arasında dayanışmanın görüldüğü ve birlik, beraberlik fikrinin pekiştirildiği alanları tanımlarken birincil grup ve ikincil grup kavramlarından yararlanmaya başlamıştır. Birincil grubun ordudaki yansıması kabaca 5-50 kişi arasında mevcudu olan tim-manga-takım seviyesindeki birliklerdir. Grup üyeleri birbirlerini isimleri, rolleri veya yüzlerini bilmeye ek olarak işgal edilen pozisyonun ötesinde bir geçmiş, kişilik ve nitelikler doğrultusunda tanır. Özellikle savaş dönemlerinde muharebe sahasında askerler zor koşulların üstesinden gelebilmek ve hayatta kalabilmek için kolektif fayda amacıyla güçlü sosyal bağlar geliştirirler. Grubun en önemli sosyal kontrolü, özellikle diğer askerlere sadakat ve yardım beklentileriyle bir kural ve alışkanlık haline gelmektedir.²⁶

İkincil gruplar ordu içinde genellikle mevcudu 100 ilâ 1000 kişi arasında değişen bölük ve tabur seviyesindeki birliklere tekabül eder. İkincil grup uyumu personelin en yakın üst örgütsel yapıyla kurduğu bağ sonucu oluşmakta ve üyelerin bu örgütün kurumsal nitelikleriyle özdeşleşmesini kapsamaktadır. Birincil gruplara göre daha resmi bir sosyal kontrol mekanizması bulunmaktadır. İkincil grup uyumunun derecesi; personelin sistemde tutulması, davranış sorunları ve askerlik hizmetine yönelik tutumları belirlemektedir.²⁷ Araştırmacılar tarafından birincil ve ikincil grup uyumu içeriğinde çizilen bu hatlar görev-sosyal uyum, duygusal-araşsal uyum, örgütsel-kurumsal uyum ve yatay-dikey uyum olarak da adlandırılmaktadır.²⁸

Uyumu yaratacak olan davranış tarzları, görüşler, fikirler, değerler veya birleştirici güçler nelerdir? Literatürde bu soruya cevap olarak birçok farklı boyut sunulmuş ve model geliştirilmiştir. Bu yaklaşımların geliştirilmesinin arka planında İkinci Dünya Savaşı boyunca çeşitli ordulara mensup askerlerin davranış tarzlarının çözümlenmesinde sosyal bilimcilerden istifade edilmesi bulunmaktadır. Bu süreçte kurumsallaşması henüz tamamlanmayan askerî sosyoloji daha sonraki dönemde klasik kabul edilecek eserleriyle askerlerin savaş motivasyonuna ve grup uyumuna ilişkin çeşitli açıklamalar getirmiştir.

Edward Shils ve Morris Janowitz, Alman Ordusu'nun İkinci Dünya Savaşı'ndaki performansı üzerine yaptıkları çalışmada temel bulgu uyumun, Nazi öğretisinin ideolojik ideallerine bağlılık gibi ulusal karaktere ait kavramlardan ziyade, küçük askerî gruplar arasındaki sosyal-psikolojik dayanışmadan ve arkadaşlık bağlarından kaynaklandığıdır. Birincil grup dayanışması ve kurulan arkadaşlık bağları aşırı stres koşullarında grubun örgütsel yapısını korumada dayanıklılığı artırmış ve böylece askerinin örgütsel bağlamda etkili bir işlev görmesini sağlamıştır. Shils ve Janowitz analizlerinde askerler arasında uyumu sağlayan üç faktöre dikkat çekmektedir: (a) bireyin temel biyolojik ve hayatta kalma ihtiyacını karşılayan sosyal varlığa anlamlı bir üyelik; (b) bireyin bağlılığı için ordu ile rekabet edebilecek diğer gruplardan (örneğin aile vb.) bireyin izole edilmesi; (c) yüksek pozitif özdeşleşme, karşılıklı ilgi ve sevgiye sahip manga ile takım üyeleri.²⁹

²⁶ Barış Ateş, *age*, 146.

²⁷ Ateş, *age*, 147.

²⁸ Guy L. Siebold, "The evolution of the measurement of cohesion", *Military Psychology* 11, no:5 (1999): 5-26; James E. Griffith, "The measurement of group cohesion in U.S Army units", *Basic and Applied Social Psychology* 9, no:2 (1988): 149-171; Michael Hogg, *The social psychology of group cohesiveness*, (New York University Press: New York, 1992).

²⁹ Edward A. Shills ve Morris Janowitz, "Cohesion and Disintegration in the Wehrmacht in World War II", *The Public Opinion Quarterly* 122, no:2 (1948): 280-315.

Amerikan askerlerinin İkinci Dünya Savaşı muharebelerindeki davranış tarzları Alman askerlerine göre daha detaylı incelenmiştir. Örneğin askerî tarihçi Samuel L. Marshall'ın “Men against Fire”³⁰ ve Samuel Stouffer vd., dört ciltlik eseri “The American Soldier”³¹ bunlar arasındadır. Her iki çalışma, askerî sosyolojinin birbirini tamamlayan klasiklerini oluşturmaktadır. Hem Stouffer vd. hem de Marshall, Shils ve Janowitz'in grup uyumunda altını çizdiği arkadaşlık bağlarının önemini vurgulamaktadır. Marshall'a göre “işin özü, askeri, arkadaşları ile bir arada bulundurmaktır.” Marshall her ne kadar arkadaşlık bağı önemli bir koşul olarak değerlendirse de literatürde onu ayrı bir konuma taşıyan temel argümanı, ‘silah kullanma’yı muharebe değerinin önemli bir kriteri, grubun bütünleşmesi ve uyumu ile ilişkili bir etken olarak değerlendirmesidir.³² Stouffer vd., 5000'e yakın askere uyguladıkları anket çalışmasında, birincil grubu ve güvene dayalı arkadaşlık bağı, bireysel olarak askerin muharebe stresine karşı mücadele etmesini sağlamada temel değerlerden biri olarak tespit etmişlerdir.³³

İkinci Dünya Savaşı döneminden itibaren literatürde hâkim olan tema, askerî etkinliğin birincil grup düzeyindeki kişilerarası sosyal ilişkilerle açıklanabileceğiydi. Arkadaşlık, üyeler arası yakın ilişkiler veya genel çerçevede sosyal uyum, muharebede askerin performansını açıklamada öncelikliydi. Bu önceliğe uygun olarak elde edilen bulgular Kore Savaşı ve Vietnam Savaşı'nda Amerikan askerleri odağında denenmiş veya yeni etkenler eklenerek formüle edilmiştir. Araştırmalar hem kurumsal ölçekte hem de bireysel girişimler neticesinde oluşmuştur. ABD Ordusu özellikle ileri eğitim düzeylerinde performans gösterebilecek, yüksek derecede uyumlu birlikler oluşturmaya odaklanmıştır. ABD Ordusu Davranışsal ve Sosyal Bilimler Araştırma Enstitüsü (*US Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences*) ile Walter Reed Ordu Araştırma Enstitüsü gibi kuruluşlar askerî performansı iyileştirmeye yönelik olarak, birliklerin durumunu ölçmek, değerlendirmek ve analiz etmek üzere görevlendirilmiştir. Bu araştırmalar birlik uyumunun dört genel boyutla temsil edildiğini göstermiştir: (a) askerler arasında görev odaklı ve duygusal ilişkilerin kalitesi; (b) askerler ve liderleri arasındaki ilişkilerin düzeyi; (c) askerlerin ordunun değerlerini içselleştirmesi; (d) askerlerin birlik yapısına karşı hissettikleri güven. Bu dört boyut üzerine geliştirilen ölçekler yüksek derecede iç tutarlılık, öngörülebilirlik ve geçerlilik göstermiştir.³⁴ Goodracre³⁵, Roger W. Little³⁶, Renner³⁷, Fowler³⁸ ve Siebold³⁹ çalışmaları sosyal uyum ve arkadaşlık bağları olgusunu grup uyumu doğrultusunda ele alan, literatürün bu yönde ilerlemesine katkı sağlayan diğer araştırmacılarıdır.

³⁰ Samuel L.A. Marshall, *Men against fire: the problem of battle command*, (University of Oklahoma Press Edition: Oklahoma, 2000).

³¹ Samuel A. Stouffer ve diğ., *The American Soldier: Adjustment During Army Life, Studies in Social Psychology in World War* (New York: Science Editions, 1965), İlk baskısı 1949 yılında Princeton University Press tarafından yapılmıştır.

³² Samuel L.A. Marshall, *age*, 39-56.

³³ Samuel A. Stouffer ve diğ., *age*, 136-175.

³⁴ James Griffith, *Measurement of group cohesion in US Army units*, 155-156.

³⁵ Daniel M. Goodracre, “Group characteristics of good and poor performing combat units”, *Sociometry* 16 (1953): 168-179.

³⁶ Roger W. Little, Buddy relations and combat performance, (iç.) Morris Janowitz (der.) *The new military*, (Russell Sage Foundation: Beverly Hills, 1964), 195-224.

³⁷ John A. Renner, “The changing patterns of psychiatric problems in Vietnam”, *Comprehensive Psychiatry* 14, (1973): 169-182.

³⁸ John G. Fowler, “Combat cohesion in Vietnam”, *Military Review* 59, no:12, 1979: 22-32.

³⁹ Guy L. Siebold, “The evolution of the measurement of cohesion”, (1999).

Grup uyumunda sosyal entegrasyonu vurgulayan yaklaşımlar arasında Siebold'un Standart Modeli önemli bir yer tutmaktadır.⁴⁰ Standart model, hem birincil grup uyumu (akran ve lider bağı) hem de ikincil grup uyumundan (örgütsel ve kurumsal bağ) oluşmaktadır. Akran bağı, aynı hiyerarşik seviyedeki askerler arasındadır. Lider bağı ise hiyerarşik yapıda dikey bir şekilde farklı rütbelerde askerler arasında oluşmaktadır. Başarılı liderlik ile desteklenen bir grup askerde uyum, asgarî denetim ve ortak hedeflere ulaşılmasında ortaya çıkan yüksek motivasyon ile kendini gösterecektir.⁴¹ Örgütsel bağ, personel ile bir üst organizasyon (örneğin, bölük veya tabur) arasındayken, kurumsal bağ personel ile bağlı bulunduğu daha üst yapı (kara, deniz veya hava kuvvetleri gibi) arasında kurulmaktadır. Örgütsel bağ içsel olma eğiliminde olan, örgütsel hedeflere ve sosyalleşmeye dayanan resmi ya da gayri resmi ilişkilere dayanmaktadır. Askerin gösterdiği çaba, sadakati, bağlılığı, görev performansı, eğitimi ve amaç duygusu destekleyici sosyal etkileşimlerle karşılanır.⁴²

Kurumsal bağ askerlerin daha büyük genel ordu teşkilatıyla bütünleşmesinin ürünüdür. Daha geniş ölçüde kurumsal bağ toplum ve kültürle bağlantılı bir amaç ile anlamlılık duygusu sağlamaktadır. Ücret, kariyer ilerlemesi, roller ve yaşam tarzı gibi unsurlar kurum tarafından onaylanmış ve belirlenmiş bir destek karşılığında üyelere sunulmaktadır. Grup içindeki akran ile lider bağı birlikte birincil grup uyumunu oluştururken, örgütsel ve kurumsal bağlar daha çok ikincil grup uyumu üzerinde etkilidir. Her bir bağlanma türü duygusal (reaktif) ve araçsal (amaç/eylem/proaktif) olmak üzere iki yöne sahiptir. Siebold için güçlü birincil grup uyumunun özünde grup üyeleri tarafından paylaşılan güven ile ekibin birlikte çalışma kapasitesi yatmaktadır. İkincil grup uyumu özünde ise sosyal etkileşimlerle birlikte kuruma karşı hissedilen güvenilirlik bulunmaktadır. Birincil grup uyumu performansla daha ilişkili bir durum olduğundan 'savaşçıyı' yaratır, ikincil grup uyumu profesyonel asker kimliğini inşa etmektedir. Birincil ve ikincil grup uyumunun tüm bu işlevsel yönleri ele alındığında, uyum, birincil grup düzeyinde sosyal ve görev uyumu; ikincil düzeyde örgüt amaçları, kurumsal yapının istekleri/gereklilikleri temelinde bir dizi birleştirici güç aracılığıyla yaratılır. Sonuç olarak standart model, uyumu etkileyebilecek faktörleri şu şekilde sıralamaktadır: (a) grup üyeleri arasında zaman içinde oluşan uyumlu sosyal bağlar, (b) sosyal düzeyde benzerlikler ve ortaklıklar, (c) liderlik.⁴³

Literatürde arkadaşlık bağına veya genel anlamda sosyal uyumun grup uyumuyla özdeşleştirilmesine karşı geliştirilen birçok eleştiri bulunmaktadır. Örneğin Bartov⁴⁴ ve Moskos⁴⁵ siyasi motivasyonun ve ideolojik bağlılıkların uzun süreli arkadaşlık bağlarının görülmediği veya yeterli olmadığı durumlarda dayanışma yarattığını iddia etmiştir. Grubun ideolojik bağlılığı ve ideolojik etkenler Malesevic tarafından farklı bir bağlamda ele alınarak açıklanmıştır. Ona göre grup uyumu örgütsel ve ideolojik süreçlerin bir ürünüdür. Askerî performansı işlevsel kılan, ideoloji ve

⁴⁰ Guy L. Siebold, "The essence of military group cohesion", *Armed Forces & Society* 33, no:2, (2007): 286-295; Guy L. Siebold, "Key questions and challenges to the standard model of military group cohesion", *Armed Forces & Society*, 37, no:3, (2011): 448-468.

⁴¹ Michelle M. Zazanis, Stephen J. Zaccaro, & Robert N. Kilcullen, "Identifying motivation and interpersonal performance using peer evaluations", *Military Psychology* 13, no:2 (2001): 73-88.

⁴² Guy L. Siebold, "The Essence of military group cohesion", 289-290.

⁴³ Guy L. Siebold, *The Essence of Military Group Cohesion*, 286-290.

⁴⁴ Omer Bartov, "The conduct of war: Soldiers and the barbarization of warfare", *Journal of Modern History* 64(Suppl.), (1992): 32-45.

⁴⁵ Charles C. Moskos, "The American combat soldier in Vietnam", *Journal of Social Issues* 31, no:4 (1975): 25-37.

devlet örgütlenmesidir. Ulusal kapasite -kitlesel seferberlik, ekonomik kaynaklar vb.- hem çatışmanın sürdürülebilirliğini hem de grubun uyum düzeyini belirlemektedir.⁴⁶ Coser⁴⁷, Stein⁴⁸, Lott&Lott⁴⁹, Gal⁵⁰ ve Manning⁵¹, grup içi dayanışma, bağlılık ve uyumu oluşturmada çatışmanın, tehdidin ve grup üzerinde stres faktörlerinin paylaşılan sorumluluk aracılığıyla olumlu etkisine dikkat çekmiştir. Kirkland⁵², Siebold & Kelly⁵³, Solomon vd.⁵⁴ ile Steiner ve Neumann⁵⁵ ilgili ve yetkin olarak görülen liderin, grup uyumu gelişimi ile pozitif yönlü bir ilişki gösterdiğinin altını çizirken, savaş alanında aşırı zorluklarla karşılaşan birliklerin güçlü lider ile askerleri arasındaki duygusal ilişki neticesinde daha az psikolojik kayba yol açtığını öne sürmüşlerdir. Ben-Ari ve Ben-Shalom, İsrail Silahlı Kuvvetleri (IDF)'de birincil grup uyumunun oluşumunda “hızlı güven” faktörünün altını çizmişlerdir.⁵⁶ Hew Strachan, İngiliz askerlerinin uyum ve savaş performansı üzerinde askerî eğitimin önemini vurgulamıştır.⁵⁷ Strachan'ın uyumu bir askerî pratik olarak ele aldığı bu görüşü Anthony King tarafından detaylandırılmıştır.⁵⁸

King'e göre birlik düzeyinde askerler yalnızca arkadaşlık bağları olarak değil, profesyonel kimlikleri doğrultusunda bir etkileşim içindedir. Bu bağlamda King için uyumun ana belirleyicisi, sosyal ilişkilerin temeli olarak gördüğü eğitim ve operasyonlar sırasında gelişim gösteren kolektif askerî uygulamalardır.⁵⁹ King, bir grubun performansını çok sayıda faktörün açıklayabileceğini kabul etmekle birlikte, uyumun en güçlü şekilde tekrarlanan yakın düzen muharebe uygulamalarıyla oluştuğunu savunmaktadır.⁶⁰ Durkheim'ın sosyolojik kavramlarını (organik ve mekanik dayanışma) takip eden King kolektif askerî pratikleri, grubu ortak hedef (düşman) çerçevesinde harekete geçirme güdüsünün yaratıcısı olarak tanımlamaktadır. Askerlerin bir arada kaldığını ve iş birliği yaptıklarını bunu güçlü sosyal bağlar geliştirmenin bir sonucu olarak değil; uygulanan pratik ve eğitimleri yoluyla edindiklerini öne sürmektedir. Askerî eğitim sürecinde askerlere aşılacak yeterlilik, birliklerin kendilerini tanımlamasında önemlidir. Bu yeterlilik doğrultusunda askerler, dışsal sosyal özelliklerden ziyade temel beceri ve performansları ölçüsünde birbirlerini değerlendirmektedir.

⁴⁶ Siniša Malešević, *Why humans fight: The social dynamics of close-range violence* (Cambridge University Press: Cambridge, 2022), 230.

⁴⁷ Lewis A. Coser, *Functions of social conflict*, (Free Press: New York, 1956).

⁴⁸ Arthur A. Stein, “Conflict and cohesion: A review of the literature”, *Social Forces* 20, no:1 (1976): 143–172.

⁴⁹ Albert J. Lott ve Bernice E. Lott, “Group Cohesiveness as interpersonal attraction”, *Psychological Bulletin* 64, no:4, (1965): 259-309.

⁵⁰ Reuven Gal, “Courage under stress” içinde: Bretniz S. (der.), *Stress in Israel*, (Rheinhold: New York, 1983), 65-91.

⁵¹ Frederick Manning, “Morale, Cohesion and Esprit de Corps”, içinde: Reuven, Gal, Mangelsdorff A., (der.), *Handbook of military psychology*, (Wiley: New York, 1991), 453-470.

⁵² Faris L. Kirkland, *Leading in COHORT companies*, (Walter Reed Army Institute of Research: New York, 1987).

⁵³ Guy L. Siebold ve Dennis R. Kelly, *Development of the platoon cohesion index*, (US Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences: Alexandria, 1988).

⁵⁴ Zahava Solomon, Mario Mikulincer ve Stevan Hobfoll, “Effects of social support and battle intensity on loneliness and breakdown during combat,” *Journal of Personality and Social Psychology* 51, no:6, (1986): 1269-1276.

⁵⁵ Meir Steiner ve Micha Neumann, “Traumatic neurosis and social support in the Yom Kippur War returnees”, *Military Medicine* 143, (1978): 866-868.

⁵⁶ Uzi Ben-Shalom, Zeev Lehrer, & Eyal Ben-Ari, “Cohesion during military operations: A field study on combat units in the Al-Aqsa Intifada”, *Armed Forces & Society* 32, no:1, (2005):63-79.

⁵⁷ Hew Strachan, “Training, morale and modern war”, *Journal of Contemporary History* 41, no:2, (2006): 211–227.

⁵⁸ Anthony King, “The Word of Command: Communication and Cohesion in the Military,” *Armed Forces & Society* 32, no: 4 (2006): 493-512.

⁵⁹ Anthony King, *agm*, 495.

⁶⁰ Anthony King, *The combat soldier: Infantry tactics and cohesion in the twentieth and twenty-first centuries*. Oxford University Press: Oxford, 2013), 39.

King'in ifadesiyle "sadece grubun kolektif askerî hedeflerine katkıda bulunabileceğini kanıtlayanlar, daha kişisel ve samimi etkileşimlere erişebilecektir."⁶¹ King'in çalışmasındaki tespitlerinin ağırlıklı olarak işlevsel ve görev odaklı bir yapıya ait olduğu görülmektedir.

Standart Modele yönelik bir diğer önemli eleştiri de Charles Kirke tarafından getirilmiştir. Kirke'nin yaklaşımında King'in birbiriyle rekabet ve mücadele içinde olan küçük grupların ortak hedef söz konusu olduğunda geliştirdiği uyum argümanı önemli bir yer tutmaktadır. Kirke'ye göre referans gruplar ve durum tanımı, belirli bir olay ya da eylemin açıklanmasında uygunluğu belirlemektedir. Bu nedenle Kirke uyum süreçlerinin içine gömülü olduğunu düşündüğü askerî kültüre işaret etmektedir.⁶² Yazarın bu yaklaşımı esasen sosyolojik bir kavram olan "sosyal yapı"dan yola çıkmıştır.⁶³

Kirke'ye göre sosyal yapı, insan gruplarının ya da bireylerin birbirlerine karşı kendilerini organize etmelerine ve yönetmelerine kaynak sağlayan, böylece sıradan günlük olaylara ortak bir biçim ve öngörülebilirlik kazandıran, ortak fikirler, kurallar ve davranışlar bütünüdür. Bu kavram toplumsal yapının davranışları zorlama gücüne sahip olduğunu ve bireylerin toplumdan kopamayacağını öne sürmektedir. Kirke orduda dört ayrı sosyal yapıdan bahsetmektedir. Bunlardan ilki resmi komuta yapısıdır. Resmi komuta yapısı, disiplinin uygulanması ve emir-komuta hiyerarşisinin akışı için düzenlenen mekanizmaları içermektedir. İkincisi, resmi kısıtlamaların dışında, askerî etik değerlerin hiyerarşi içinde hem dikey hem de yatay olarak uygulanmasını içeren gayri resmi yapıdır. Bu iki yapıyla birlikte İngiliz Ordusunun kültürel niteliğini yansıtan ilave üçüncü ve dördüncü sosyal yapılardan daha söz etmektedir. Üçüncüsü, sadakat/kimlik veya "aidiyet" yapısıdır. Aidiyet yapısı çeşitli örgütsel seviyelerdeki küçük veya büyük grupların birbirini tamamlaması, iç içe geçmesiyle kendini göstermektedir. Son olarak görevlerin yerine getirilmesinde "asker" olmakla yani askerliğin gereğini yerine getirmek ifadeleriyle bağlantılı, tutum, duygu ve beklentilerle şekillenen işlevsel yapı bulunmaktadır. Sosyal yapıların her birinin kendine özgü bağlayıcı nitelikler ve aralarındaki bağ ne kadar kuvvetli olursa, uyum seviyesinin derecesi de yüksek olması beklenmektedir. Sonuç olarak Kirke yüksek derecede uyum gösteren askerî birliklerin özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır: (a) detaylı komuta yapısı; (b) hiyerarşi içinde gelişen gayri resmi bağlar; (c) gruba karşı aidiyet ve sadakat duygusu ve (d) görevlere karşı olumlu tutumlar ve davranış tarzları.⁶⁴

Peki askerî uyum konusunda Türkçe literatür ne durumdadır? Türk asker veya akademisyenler tarafından bu konuya dair yazılmış bir eser tespit edebildiğimiz kadarıyla yoktur. 1930 ve 40'lı yıllarda yayımlanan bazı yayınlarda moral gücü, kitle psikolojisi gibi meselelere temas edilmiştir.⁶⁵ Ancak bu kitaplar çoğunlukla dini ve milli değerleri ön plana çıkaran ve hatta zaman

⁶¹ Anthony King, *Word of Command*, 510.

⁶² Charles Kirke, "Group cohesion, culture, and practice." *Armed Forces & Society* 35, no:4, (2009): 745-746.

⁶³ Sosyal insan gruplarının ya da bireylerin birbirlerine karşı organize olmalarını ve yönetmelerine kaynak sağlayan, böylece günlük olaylara ortak biçim ve öngörülebilirlik kazandıran, paylaşılan fikirler, kurallar ya da geleneksel davranış tarzlarının bütünü olarak tanımlanmaktadır. 19. yüzyılda ortaya atılan kavram, bireylerin toplumdan ayrılamayacağını; "toplum" ve "sosyal yapı"nın bireysel davranışları zorlama gücüne sahip olduğunun altını çizmektedir. Bkz. Anthony Giddens, *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*, (Polity: Cambridge UK. 1984).

⁶⁴ Charles Kirke, *agm*, 749-751.

⁶⁵ İbrahim Hakki, *Harp Gücü ve Moral Güçler*, (İstanbul: Necmi İstikbal Matbaası, 1934). Nureddin Fuat Alpkartal, *Silahlı Kuvvetlerde Moral*, (Ankara: Genelkurmay Basımevi, 1951). Ahmet Faik (Türkmen), *Askerliğin Psikolojisi*,

zaman hamasete kaçan ifadelerle doludur. Askerî uyumun özünü yakalayan ya da bu konuda Türk sosyal bilimcilerden çok önce meseleyi açıklayan tespitler ise beklenmedik şekilde bir romancıdan, Kemal Tahir'den gelmiştir. Bir Mülkiyet Kalesi romanında ideoloji, milliyet veya dini değerlerden önce asker için kalabalığın yani bir arada bulunmanın önemini anlatmaktadır.⁶⁶ Bunların haricinde son yıllarda doğrudan meseleye temas eden çeviri bir kitapta askerî uyum konusu ele alınmaktadır.⁶⁷ Bir başka çeviri eserde ise sadece birkaç sayfalık bir genel bilgi vardır.⁶⁸ Ancak son tahlilde bir Türkçe literatürden bahsetmek neredeyse imkansızdır.

Bu tespit ışığında bizim çalışmamızda da genel olarak King ve Kirke'nin öne sürdüğü faktörler dikkate alınmaktadır. Birincisi bu çalışmalar artık eski araştırmalara göre olgunlaşmış ve daha sağlam bir temel üzerine inşa edilmiştir. İkinci olarak toplumsal değişkenlere dair kapsamlı bir tartışma içermektedir. Kısaca özetlemek gerekirse, askerî uyum tartışmasında King, askerlerin önce güçlü sosyal bağlar geliştirdikleri için değil, eğitim başta olmak üzere ortak süreçler ya da başka bir deyişle pratik yoluyla bir arada kaldıklarını ve bu süreçlerin sonucu olarak sosyal bağlar kurduklarını ve işbirliği yaptıklarını öne sürmektedir. Bir arada yaşayan, zorlukları paylaşan ve bu şartlarda iş birliği geliştiren askerler sosyal bağ geliştirir ve bu da uyumu getirir. Kısaca etkin ve zorlayıcı eğitim ve operasyonlar güçlü bir uyum için ön şarttır. King, daha sonra tezini ayrıntılı bir şekilde yeniden ifade etmiş ve kolektif askerî uygulamanın (eğitim ve operasyonlar dahil) uyum için bir ön koşul olduğunda ısrar etmiştir.

Grup uyumu doğrudan savaş alanında askeri, neyin veya hangi etkenlerin motive ettiği sorusu üzerinde yükselmiştir. Genel itibarıyla soruya verilen cevaplar bireysel ve grup düzeyinde uyumun ortaya çıkmasına işaret etmektedir. Hem bireysel hem de grup düzeyinde getirilen çeşitli açıklamaların kesişim noktasında güven olgusu bulunmaktadır. Bu nedenle grup uyumunun çekirdeğini her şeyden önce güven ve daha genel anlamda uyumlu sosyal ağlar oluşturmaktadır. Uyumlu sosyal ağları yaratan süreçler arkadaşlık bağları, liderlik, dış tehdit düzeyi, askerî eğitim, ideolojik bütünleşme ve kurumsal kültür gibi çeşitli başlıklarla açıklanmıştır. Nihayetinde herhangi bir değişken doğrultusunda gelişim gösteren grup uyumu askerî motivasyonu yaratırken, motivasyonun bir çıktısı olarak askerî etkinlik sağlanmaktadır. Peki Türkiye'de durum nedir?

(İstanbul: Muallim Ahmet Halit Kitapevi, 1933). Remzi Yiğitgüden, *Askerlik Psikolojisi*, (Ankara: Genelkurmay Matbaası, 1941). Baha Arıkan, *Ordu Psikolojisi*, (İstanbul: Anıl Yayınevi, 1960.) Baha Arıkan, *Komutanlığın Psikolojisi*, (İstanbul: Bozkurt Kütüphanesi, 1941). Faik Türkmen, *Manevi Silah Moral*, (Ankara: Medeniyet Matbaası, 1959).

⁶⁶ İlgili paragraf için bakınız: "Bölükleri kimbilir kaç kere mevcudunun yüzde doksanını zayi edip yeniden doldurdu? Yanlarında kimbilir kaç yüz arkadaş vurulup düştü? Ölümünden hiç mi korkmaz bu herifler? Hiç mi evlerini, karılarını, çocuklarını özlemezler? Bu çekilen çile, parayla, cennet vaadiyle, en yüksek şan ve şerefle ödenir çeşitten değil... İnsanı bu halde, vatan sevgisi, düşman ayağı altında kalmak korkusu da tutamaz. Herkes, bitmez tükenmez bir oyunun hırsına kapılmış... insanları burada kalabalık zapt ediyor. Nitekim, daima tek başına kalanlar kaçıyorlar. Mangasını ayartan çavuşlar müstesna!" (Bir Mülkiyet Kalesi s.373-4). Kemal Tahir'in bu paragrafı 8 nolu atıfta açıklanan durumun mükemmel bir ifadesidir. Konuya dair genel bir değerlendirme için: Barış Ateş, "Kemal Tahir'in Savaşçı Subayları ve Ordu Anlayışı Üzerine Bir Tahlil", içinde: *Yeni Perspektifler Işığında Kemal Tahir* ed. Ayşen Şatıroğlu, (İstanbul: Ketebe, 2024), 137-158.

⁶⁷ Bakınız Dirk W. Oetting, age.

⁶⁸ Ulrich Bröckling, *Disiplin - Askerî İtaat Üretiminin Sosyolojisi ve Tarihi*, çev. Veysel Atayman, (İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2008), 384.

KOMANDO BÖLÜĞÜ 1997-2000

İç güvenlik operasyonlarında aktif görev yapmış ve şehit ve gazi personelin bulunduğu komando birliğinin askerleri başlangıçta küçük gruplar halinde görüşürken 2012'den itibaren düzenli olarak ve daha büyük gruplar halinde iletişim ve dayanışma içerisinde olmuştur. Bu askerler özellikle sosyal medyayı kullanarak organize olmakta, şehit ailelerini ziyaret etmekte ve bazı tatillerini birlikte geçirmektedir. Erbaş ve erlerle yapılan mülakatlarda silah arkadaşlığı ve ölüm-kalım meselesinin olduğu birliklerde görev yapmış olmaları en önemli uyum kaynağı olarak ortaya çıkmaktadır. Zor şartlara katlanma ve gerekirse hayatlarını riske atmalarını sağlayan en önemli unsurlar olarak “görevin önemi”, “ordunun peygamber ocağı olması” ve “aileden almış oldukları terbiye” faktörlerini belirtmektedirler.

Bu komando birliğinin subay-astsubay-uzman erbaş kadrosu yaklaşık 15 civarındadır ve geriye kalan grup 100 civarında zorunlu erbaş ve erlerden oluşmaktadır. Komando birliğinin en önemli özelliği muhtemelen 7-8 ili kapsayan oldukça geniş bir alanda operasyonlara katılmış olmasıdır. Alan bu kadar geniş olduğu için her seferinde farklı bir coğrafyada harekât icra etmişlerdir. Bu durum, farkındalığı ve adaptasyon seviyesi yüksek bir birlik olmalarını sağlamıştır. Ayrıca bilinmeyen bölgede operasyon icra eden birlikler daha disiplinli hareket ederler çünkü belirsizlik askerlerin tetikte olmasını sağlar. Çok sık operasyon yapmaları nedeniyle hem fiziki kondisyonu hem de araziyi kullanma becerileri de gelişmiştir. Bu beceriler henüz İHA ve SİHA'ların kullanılmadığı, termal kamera ve gece görüş dürbünlerinin sayıca çok yetersiz olduğu, kompozit başlık ve yelek gibi koruyucu teçhizatın bulunmadığı yıllarda çok önemlidir. Özellikle son yılında neredeyse tüm operasyonlarda öncü birlik olarak görev yapmıştır. Sarp ve ormanlık arazide yolunu kaybetmeyeceğine inanılır. Nitekim aylar sonra başka bir bölüğe öncü görevi verilmiş ve gece yolunu kaybedince öncü görevi tekrar bu bölüğe verilmiştir. Her bölgeye girmek, aramak ve fiziken orada bulunmak zorunda olan komando birliği amiyane tabiriyle samanlıkta iğne aramaktadır. Dolayısıyla sıradan bir birliğin 8-10 saatte kat ettiği mesafeyi 4-5 saat gibi bir sürede geçebilmektedirler. Birliğin çatışmalarda ele geçirdiği teröristlere ait bazı günlük ve yazılı dokümanlarda çoğu zaman teröristlerle karşılaştığı ancak nitelikli bir birlik olarak değerlendirildiği için saldırıya maruz kalmadığı ortaya çıkmıştır. Arazinin aşırı ormanlık yapısı nedeniyle zaten terörist istemediği müddetçe bulunması çok zor olduğundan dolayı çoğu zaman çatışmanın yeri ve zamanı komando birliğinin inisiyatifi dışında kalmıştır.

Komando birliğinin birkaç gün arayla çatışmaya girdiği durumlar söz konusudur. Bu çatışmalarda hem şehit hem de gaziler vardır. Askerler dayanışma duygularının gelişmesinde bu tür olayların açık bir etkisinden bahsetmektedir. Yani silah arkadaşlarının kaybı ya da yaralanması geride kalanların kenetlenmesini arttırmaktadır. Bu durum uyum seviyesini yükseltmekte ve birliğin sonraki görevlerinde etkinliğinin artmasına neden olmaktadır. Ancak bir diğer konu operasyonların zorluğudur. Bazen günlerce yürümek zorunda kalmaktadırlar. Üstelik bu yürüyüşler çoğunlukla tehlikenin çok yakından gerçekleştiği sık ormanlık alanlarda geçmektedir. Ayrıca iklim şartları da zorlayıcıdır. Yüksek rakımlı dağlar, derin vadiler, bazen kayalık arazilerde ortalama 40 kg yük taşıyan askerler her seferinde güçlenerek çıkmaktadır. Bir asker, bu bölükte kaldığı süredeki operasyon sayısını ortalama 86 olarak hesaplamıştır. Acemi eğitimi ve izin süreleri çıktığında her üç günde bir operasyon icra edildiği ve bazı operasyonların günlerce devam ettiği göz önüne alındığında çoğu gece askerlerle yıldızlar arasında bir çatı olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Bazı askerler yükün

ağırlığından dolayı kısa molalarda çöktüğünde tekrar kalkmak için mutlaka badisinin (bugünkü adıyla can dostunun) yardımına ihtiyaç duyduğunu belirtmektedir.

Gece geçici üs bölgelerinde her seferinde yeniden mevzilenen bazen aşırı soğuklarda kar örtüsü altında kalan ve hatta kar kalınlığından dolayı havanları mevzilendiremeyen bu askerler için devam etmenin en büyük motivasyonu yanındaki silah arkadaşıdır. Nitekim mülakatlara katılan askerlerin birçoğu zorlayıcı şartların kendilerini daha da güçlendirdiğini ve geride kalmamak ya da operasyonu tamamlayamayan durumuna düşmemek için çaba sarf ettiğini ve çoğu zaman yardımın en yakınındaki arkadaşından geldiğini belirtmektedir. Bir askerın ifadesiyle “gasbet” olmamak önemlidir.⁶⁹ Nitekim Bölük Komutanı da bunu doğrulamaktadır: “*Tertibinin, yan birlikteki arkadaşının etkisinden dolayı işi bırakmaz. Sana bana hesap vermiyor, onlara hesap veriyor ve onların gözünde sağlam bir asker olarak görünmek istiyor. İnsanın gücünün sınırı yok.*” Kısaca bölüğün hiç şehidi olmasaydı bile arazi ve iklim şartları ve operasyonel tempo en son tahlilde birliğin uyumunu arttıran unsurlar olarak ortaya çıkacaktı. Ancak bu durumda şu soru önemini korumaktadır: iç güvenlik bölgesinde benzer şartları yaşayan çok sayıda birlik var iken uyumun sağlanması sadece iklim-arazi-operasyonel tempoya bağlanabilir mi?

Bu noktada dikkati liderlere çevirmek gereklidir. Komando birliğin başında komando okulunda öğretmen olarak görev yapmış ve mesleğinin uzun bir dönemini komando birliklerinde geçirmiş 1988 Harbiye mezunu tecrübeli bir yüzbaşı vardır. Askerler Bölük Komutanının sert mizacına rağmen sevilen ve saygı duyulan bir komutan olduğunu belirtmektedir. Bunun en önemli nedenlerinden birisi zor görev şartlarında güven duyulan bir figür olmasıdır. Birçok asker Bölük Komutanını işini bilen bir subay olarak kabul etmektedir. Bölük Komutanı o döneme ait tecrübesini şu şekilde ifade etmektedir:

“Bölüğün kalitesi öncelikle lider kadro ile başlar. Bu zamanla askerlere de sirayet eder. Mesela bizim askerlerimiz birbirlerini hiç bırakmadılar. Şehir şehir dolaştık. O bölgedeki ormanlık alanlara girmek herkesin yapacağı iş değildi. Ama bizim için sıradan bir olgu haline geldi. Dolayısıyla bunu yapabilen birliklere teröristler de kolay kolay yanaşamazdı. Üstelik fiziksel kapasite çok yüksekti. Bir ara biz çanta tarttık ve 40 kg üzeri yük çıktı. Bunu dağ bayır herkes taşıyamaz. Bazı yeni çocuklar baygınlık geçirirdi ama arkadaşları adamı, çantasını, silahını sırtında taşırdı. Bu çocuklara borçluyuz. Ama lider kaytarırsa onlar da yapmazdı. Nasıl başlarsan öyle gider.”

Yine bölükteki her statüden “işinin ehli” rütbeli personelin varlığı uyumu arttırmaktadır. Bölüğün bir askeri bu durumu “baş nereye giderse kol ve bacaklar da oraya gider” diyerek özetlemektedir. Kıdemli takım komutanına göre de “birleştirici unsur liderlerdir”. Akranları arasında saygı duyulan 1994 Harbiye mezunu bu subay durumu şöyle özetlemektedir:

“Sadece amiyane tabiri ile gaz vererek olmaz bu iş. Zaten asker bunu fark eder. O insanların derdini dinlemek, değer vermek, ortak olmak esas mesele. Ben emrederim onlar da yapar diye bir şey yok. Adama değer vermezsen istediğin kadar komando andını oku, önemli olan değer vermek. Zaten arazide üst-ast bir yere kadar. Biz kendimizi hiç farklı tutmadık. O da çanta taşıdı biz de taşıdık. Bu açıdan bizi kendilerine yakın gördüler. Bizim egomuz yoktu. Bence bir lider için en iyi

⁶⁹ Birçok birlikte görevden kaçan, zayıf veya işini iyi yapamayan askeri tanımlamak için kaynağı ve nasıl ortaya çıktığı bilinmeyen tabirler vardır. İşte “gasbet” bu tabirlerden birisidir. Yine buna benzer şekilde bazı birliklerde de “poşet” tabirinin kullanıldığı görülmüştür.

özellik egosunu törpüleyebilmiş olmasıdır. Biz askerle aynı mevzideydik, ama hiçbir zaman saygısızlık da etmediler.”

Aynı subay askerin kahramanlığına dair şu çarpıcı örneği vermektedir. Uçarbirlik hareketlerinde ilk sortilerde personel sayısı düşük tutulur. Bu ilk sortiler aynı zamanda en riskli olandır. Ama birçok asker “neden ilk sortiye yazılmadığının” hesabını sormaktan çekinmezdi. Ölüm veya yaralanma riskini bile bile bu taleplerini dile getirirlerdi. Kısaca Takım Komutanı, askerlerin ölüm korkusu duymadığını ve liderlere güven olunca doğal olarak motivasyonun da arttığını ifade etmektedir.

Dolayısıyla eğer lider kadro zayıf olsaydı muhtemelen zor görev şartlarına uyum sağlayanlar kadar görevden kaçmak için çaba sarf eden dolayısıyla uyumu bozan askerler de olacaktı. Nitekim bu komando bölüğünde bölgenin yapısı nedeniyle firar etmek zaten mümkün değildir ama operasyonlarda görev almamak için istekte bulunan sadece bir asker olmuştur. Elbette bunun komando birliklerine gönderilen askerlerin seçimi ve eğitimi ile de ilgisi olabilir. Ancak birçok komando birliğinde görevden kaçmaya çalışan asker sayısı bu kadar düşük seviyede kalmamıştır.

Komando birliğinin askerlerinin genellikle tüm zorluklarına rağmen birliklerinin huzurlu olduğunu ve o birlikte görev yapmaktan gurur duyduklarını aktarmaktadır. Yine bu bulguya paralel olarak neredeyse tamamı askerlik sonrası arkadaşlık bağlarını devam ettirmekte bölüklerinin operasyonel etkinliğinin ilgisi olduğunu düşünmektedir. Bu askerlerin büyük çoğunluğu komando birliği yerine terör tehlikesinin olmadığı rahat bir şehirde rahat bir birlikte askerlik yapmış olsaydı arkadaşlık bağlarını sürdürme konusunda isteksiz olacağını belirtmektedir. Sonuç olarak komando birliğinde uyumu sağlayan hususlar zor görev şartları ve bu görevin kutsallığına olan inanç, silah arkadaşlarının kaybı ve liderlere duyulan güven olarak ön plana çıkmaktadır. Bu açıdan askerî uyumun gerçekleşmesi için görevin kutsallığı ve zor şartlar bir gereklilik gibi görünmektedir. Ancak aynı zaman diliminde olmasa bile sıradan görevler yapan ve komando bölüğüne oranla daha kolay şartları bulunan bir başka bölükte yaşananlar askerî uyumu yakalamak isteyen liderler için önemli veriler barındırmaktadır.

ÖZEL ULAŞTIRMA OTO BÖLÜĞÜ 1986-1991

Bu bölüm İzmir’de bulunan bir büyük birliğin destek hizmetlerini yürütmektedir. Bölüğün o dönem ortalama 114 aracı ve 210 civarında askeri vardır. Erbaş ve erler genellikle ya sürücü ehliyeti olan ya da oto sanayi sitelerinde çalışanlar arasından seçilmektedir. Haliyle bu iş ortamının özelliklerini taşımaktadır. Nitekim çoğunluğu ilköğretim mezunudur. Bölüğün askerleri görevleri gereği gün boyu İzmir’in farklı bölgelerine gitmekte bazen tüm günü bölüm ve hatta kışla dışında geçirmektedirler. Askerliğini yapmış olan her Türk erkeğinin tahmin edeceği üzere bu tür dağımık birlikleri kontrol etmek zordur ve potansiyel disiplinsizlik vakaları da diğer birliklere göre daha fazla olabilir.

Bölük aslında tam anlamıyla “askerî görev” sayılamayacak işlerle uğraşmaktadır. Yani doğrudan vatan savunmasını ilgilendiren bir durum söz konusu değildir. Nitekim Özel Ulaştırma Oto Bölüğü askerleri uyum için görevin önemini son sıralarda göstermektedir. Bu durumda motivasyonu sağlamak, askerlerin disiplinsizlik ya da kuralsızlıklarını engellemek birlik komutanları için başlı başına bir sorundur. Meseleyi daha iyi anlayabilmek adına hizmet birliklerinde görev yapan

bir askerın terhis olurken belirttiği hususa kulak vermek gereklidir. Bu asker “hangisi daha prestijli birliktir” sorusuna “vatan savunmasının yapıldığı bütün birlikler prestijlidir. Ancak askerlikle alakalı olmayan birliklerin prestijli olduğunu düşünmüyorum. Bu birliklerin askerlikle hiçbir alakası bulunmamaktadır.” cevabını vermiştir. Yine Ankara’da askerliğini yapan bir genç “akrabasının komando birliğinde görev yaptığını ve çocuklarına anlatacak sayısız hikayesi olduğunu ama kendisinin foto-film sorumlusu olarak askerliğe dair anlatacak hiçbir şeyinin olmadığını beyan etmiştir. Bu örnekler Özel Oto Ulaştırma Bölüğünde uyumun yakalanmasının neden zor olduğunu da açıklamaktadır. Ancak bu bölümde liderlik tüm dengeleri değiştiren bir faktör olarak ortaya çıkmıştır.

Bölük Komutanı 1979 Harbiye mezunudur. Bölüğün askerleri tarafından bugün dahi sözü dinlenen, ziyaret edilen ve hatta askerleriyle her yıl yaz tatilinin birkaç gününü birlikte geçiren hem bir “baba” hem de “komutan” figüründen bahsedilebilir. Bir askeri bu durumu şöyle özetlemektedir: “bugün mutlu bir evliliğim varsa ve iyi bir babaysam bunu Bölük Komutanına borçluyum.” Bölük Komutanının bu kadar etkili ve güçlü bir figür olmasının nedenleri irdelenmeyi hak ediyor. Birincisi Bölük Komutanı, aslında tam olarak talimnamelerde yazan bir komutanlık sergilemektedir. Mesela dayakla cezalandırmak kesinlikle yasaktır. Hatta Bölük Komutanının bu konudaki yaklaşımını askerler kendilerinin “dokunulmazlığı” olarak addetmektedir. Asker birliğine katıldığı gün ailesine bizzat Bölük Komutanı tarafından mektup gönderilmektedir. Bazı köylerde bu mektuplar köy kahvesine veya evin duvarına asılmıştır. Aile ziyaretlerinde gerekirse otel ayarlamakta ve çoğu zaman bunu kişisel çabaları ile yürütmektedir. Kışlaya okuma-yazma bilmeyen veya mesleksiz olarak giren askerler terhislerinde meslek sahibi ve Halk Eğitim Merkezinden alınmış okur-yazar sertifikalı olarak ayrılmaktadır. Bütün bu süreçte Bölük Komutanının askerlerden en büyük beklentisi yalan söylememektir. Bölük Komutanı işin sırrının askerleriyle her fırsatta konuşmak olduğunu belirtmektedir. Nitekim askerlerinden birisi durumu şöyle özetliyor: “Bölük Komutanı ile herkes konuşur, yeter ki doğru konuş, yalan söyleme, gençsin hata yapabilirsin ama doğru konuş. Komutanım varsa bizim sırtımız yere gelmez.” Aynı asker, askerlik sürecini şu sözlerle özetliyor:

“Bizim bölükteki çocukların çoğunun mutlu evliliği varsa sebebi Bölük Komutanıdır. Benim babama kalsaydı ben mutlu evlilik yapamazdım. Biz komutanımızdan öğrendiklerimizle aile kurduk. Tüm hayatımıza etki etti. Halen bile sıkıntısı olan Bölük Komutanı ile görüşüyor, dertleşiyor. İyi ki onun askeri olmuşuz. O herkese bir şekilde dokundu. Komutanımın tabiriyle biz **“özel annelerin güzel evlatlarıyız.”**

Bölük Komutanının mülakatta verdiği bilgiler resmin daha netleşmesine yardımcı olmaktadır. Mesela birliğe katılan askerlerin ailelerine mektup gönderme işini 1986’da Malatya’da başlattığını ve daha sonra İzmir’e gelince aynı uygulamayı teklif ettiğini belirtmektedir. Bu uygulama Bölük Komutanının o dönem ordunun kurumsal uygulamalarının ötesine geçtiğini göstermektedir. Askerlerinin “ana-babalarının emaneti olduğunu, asıl emeği onların verdiğini ve kendisinin hazıra konduğunu” ifade etmektedir. Hemen her fırsatta bölükle konuştuğunu ve yemeğin dağıtımından askerın maddi sorunlarına kadar her detaya müdahale ettiğini aktarmaktadır. Bu aslında talimnamelerde yazan sıradan bir görev olarak görülebilir. Ancak talimnamelerde yazan komutanlık görevi kendi işinden başka bir şeyle uğraşmayan bölük komutanlarının yapabileceği bir iştir. Yani Bölük Komutanı kariyer beklentisi doğrultusunda kişisel hedefleri öncelediğinde bu kadar detaya

inmek mümkün görünmemektedir. Dolayısıyla kariyer hedeflerinin kurumsal düzenlemelerle şekillendirilmesi gerektiği ön plana çıkmaktadır.

Son olarak Bölük Komutanının kişisel kariyer beklentilerini gözetmediğini ve tüm mesaisini askerlerinin huzuru ve aynı zamanda başarısı için harcadığını gösteren bir ifadesine de yer vermek gereklidir. Bu subaya göre “komutan hiçbir zaman astlarıyla uğraşmaz, boğuşmasını üstleri ile yapar”. Yani bölüğe daha iyi imkanlar sağlamak için, onların haklarını korumak için üstlerini zorlar. Zaten komutan “rahat” komutunu vermediği müddetçe kalıp gibi duran bir askerle uğraşacak bir durum söz konusu olamaz.

Bölüğün bir diğer özelliği ve yüksek uyumun en önemli göstergelerinden birisi ise bu tür destek birliklerinde genelde eksik olan eğitim, atış ve spor başarısıdır. Ancak Özel Oto Ulaştırma Bölüğü bu alanlarda da kışladaki en başarılı birliklerdendir. Spordan taviz verilmemektedir. Askerler mesela denetlemelerin en zorlu sınavlarından birisi olan 5 km koşuyu standart derecenin çok altında bir sürede tamamlayabilmektedir. Atış konusunda da aynı durum söz konusudur. Bölük Komutanı bu başarının sırrını askere değer vermek olarak açıklamaktadır. Mesela komşu bölükte atışta vuramayan askerlerin dayak yemesine rağmen başarısız olduğunu belirtmektedir. Bölük Komutanı “en cahil, beceriksiz veya bilgisiz gördüğünüz asker dahi kendisine değer verildiğinde bunun mutlaka karşılık bulacağını ve hiç beklemediğiniz işleri başarabileceğini” açıklamaktadır. Kısaca Bölük Komutanına göre başarının sırrı “askerlere değer vermek, sorunlarına çözüm üretmek ve dürüstlikle çalışmalarını sağlamaktır.” Bu değer verme yaklaşımı meyvesini vermiş olacak ki bölükten o yıllarda sadece bir asker kişisel nedenlerle firar etmiş, kavga gibi büyük çaplı disiplinsizlik olayı da sadece bir kere yaşanmıştır. Bu oranların ne kadar düşük olduğunu sadece birlik komutanları değil aynı zamanda yükümlü askerler de bilecektir. Sonuç olarak bu bölükte uyumun en temel faktörü olarak liderlik ortaya çıkmaktadır. Bu sonucun günümüz askerî liderleri için önemli dersler içerdiğini söylemek abartılı olmaz.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Charles Kirke'nin İngiliz Ordusuna uyarladığı sosyolojik modelin aslında Türk Ordusunda geçerliliği çok daha fazladır. Çünkü öncelikle daha kolektif bir toplumdaki bahsediyoruz. Üstelik Türk toplumunda kahramanlık da hatırı sayılır bir etkidir. Nitekim Komando Bölüğünde operasyona çıkmamak için başlangıçta talepte bulunan askerlerin bir müddet sonra akran baskısı sonucu birlik komutanından operasyona çıkmak için izin istemesi bunun tipik bir örneğidir. Yine askerler özellikle gece geçici üs bölgelerinde aynı mevziyi paylaştıkları askerlerin dayanıklı ve işini bilenler arasından seçilmesine dikkat etmektedir. Haliyle askerler, akranlarından gelen ve bir tür toplumsal baskı olarak nitelenebilecek etkiyi göz ardı edememektedir. Bu tür bir etki, Kirke'nin belirttiği ikinci yapıya yani resmi kısıtlamaların yokluğunda askerî etik değerlerin hiyerarşi içinde hem dikey hem de yatay olarak uygulanmasını içeren gayri resmi yapıdır. Örneğin bir asker birçok birlikte istismar edilen gayri resmi devrecilik uygulamasının Komando Bölüğünde zor şartlara katlanma kapasitesini arttırdığını belirtmiştir. Üstelik aşağıda görüleceği üzere birlik içi gayri resmi yapıyı yansıtan bu tür uygulamalar ulusal kültürle de desteklenmektedir.

Her iki bölüğün uyum yakalama konusunda işini kolaylaştıran sosyal yapı, aslında kurum kültürü ile paralellik arz eden ulusal kültürün kahramanlık ve fedakarlığa verdiği önemle desteklenmektedir. Oto Bölüğünün askerleri 1960'ların neslidir ve o dönemde bu tür değerler zaten

çok önemliydi. Aileler için askerlik gurur meselesi idi ve bir askerin belirttiği üzere askerliği başarı ile yapıp terhis olmak ailelerin gurur duymasının devam etmesi için çok önemli idi. Komando bölüğünün askerleri 70'lerin sonunda doğmuş gençlerden oluşmakta ve askerlik yaptıkları dönemde fedakârlık ve kahramanlık gibi kolektif yönü ağır basan davranışlar günümüzdekinden çok daha önemliydi. Dolayısıyla görevin öneminden bağımsız olarak daha geniş toplumsal yapının bireyi etkilemesi neticesinde kültürel değerlerin askerî uyuma açık bir katkı verdiği görülmektedir. Ancak elbette bunun liderlerin davranışlarına bağlı olarak farklı seviyelerde gerçekleşebileceğini söylemek mümkündür. Özel Oto Bölük Komutanının belirttiği üzere “aileleri tarafından emanet edilen gençleri” sağ salim geri göndermek ve değerli olduklarını hissettirmek toplumsal kültürün sağladığı avantajı arttırmaya yaramaktadır. Aksi durumda yani liderin zayıf kaldığı bir ortamda toplumsal kültür elbette yine etkili olabilir ancak uyum çok daha zayıf kalabilirdi.

Özel Oto Bölüğünün bir diğer önemli yönü ise Shils ve Janowitz'in çalışmasında belirttiği ve askerler arasında uyumu sağlayan üç faktörden birisi olan bireyin bağlılığı için ordu ile rekabet edebilecek diğer gruplardan (örneğin aile vb.) izole edilmesi meselesinin anlamını kısmen yitirmiş olmasıdır. Çünkü Bölük Komutanı, Türk askerî liderliğinde önemli bir yeri olan babacan lider⁷⁰ tipindedir ve aslında aile ile rakip değil tam aksine bütünleştirici bir anlayış benimsemiştir. Ancak bir uyarı olarak bu anlayışın zayıfladığına dair sinyallerin güçlendiğini de belirtmek gereklidir.⁷¹

Kirke'nin bahsettiği sosyal yapılardan bir diğeri ise sadakat/kimlik, yani "aidiyet" yapısıdır. Kısaca asker önce mensubu olduğu en küçük birliğe aidiyet gösterir ve diğerleriyle rekabet halindedir. Örneğin Komando takımında makinalı tüfek timi, roketatar timi ile rekabet halinde olabilir çünkü her bir asker önce kendi timine sadakat gösterir. Ama her iki timin askerleri kendi takımlarının diğer takımlarla rekabetinde aralarındaki farkları unutup bu sefer takıma aidiyet gösterir. Bu durum böylece birliğin yapısı büyüdükçe devam eder. Bu sosyal yapı, "fikirler, kurallar ve davranış gelenekleri bütünü", askerlerin bu gruplara ve bu grupların üyelerine karşı tutumları, duyguları ve beklentilerinden oluşur. Bu tutum ve duygular genellikle "biz" hangi örgütsel seviyede yer alırsa alsın "biz en iyisiyiz" kavramında özetlenebilir. Son olarak, görev ve faaliyetleri düzgün bir şekilde yerine getirmekle bağlantılı tutum, duygu ve beklentilerden oluşan işlevsel yapı vardır. Burada her bir asker ve birliğin işinin ehli olması, görevini ustalıkla yerine getirmesinden bahsediyoruz.

Hem Komando Bölüğünde hem de Özel Oto Ulaştırma Bölüğünde işlevsel yapının çok etkin olduğu ve uyuma katkı sağladığı söylenebilir. Komando bölüğünde bu durum yüksek operasyonel temponun yanı sıra sıkı eğitim ve liderlere duyulan güven sayesinde kazanılmış görünmektedir. Her bir çatışma ve operasyon, birliği daha fazla birbirine kenetlemiştir. Bunun için komutanın askerlerle uzun konuşma seanslarına veya görevin önemi konusunda ikna edici olmasına gerek yoktur. Çünkü herkes operasyonda yapılan hataların hayat-memat meselesi olduğunun farkındadır. Buna karşın Özel Ulaştırma Oto Bölüğünde böyle bir hayati risk çok daha düşüktür ve birçok asker sivilde yaptığı göreve benzer işler yapmakta ve çoğu zaman bireysel çalışmaktadır. Bu

⁷⁰ Akif Tabak, Bedii Çelik, Volkan İşleyen, *Genç Subayın Liderlik Kitabı*, (Ankara: Kara Kuvvetleri Basımevi, 2008), 2-6.

⁷¹ Bir örnek için bakınız: Barış Ateş, “Askerî Yenilik ve Türk Toplumunu: Kahramanlık Sonrası Savaşa Doğru mu?”, *Türkiye’de Askerî Yenilik: Soğuk Savaş Sonrası Dönem Üzerine Bir İnceleme* içinde, ed. B. Ateş, (İstanbul: Vakıfbank Kültür Yayınları, 2023), 289-314. Kitabın orijinali için Barış Ateş, “Military Innovation and Turkish Society: Toward a Post-Heroic Warfare?”, *Military Innovation in Türkiye* içinde ed. Barış Ateş, (Londra: Routledge, 2023), 171-187.

durumda aslında Bölük Komutanının uyum sağlama işi çok daha zordur. Ama hem resmî hem gayri resmî yapıyı ustalıkla birbiri ile kaynaştıran Bölük Komutanı aynı zamanda işlevsel yapıyı da göz ardı etmeyerek uyumu yakalamıştır. Çünkü bu tür destek birliklerinde nadir görülen bir şekilde eğitim-atış-spor faaliyetlerinden taviz vermeyerek görev etkinliğini de arttırmıştır.

Özellikle Komando Bölüğünde görülen bir başka uyum kaynağı ise King'in tespitleri ile uyumlu olan eğitim safhasıdır. O dönemde komando askerleri 75 günlük acemi eğitimi almaktadır. Üstelik bu eğitim Isparta ve Kayseri gibi sadece bu branşa yönelik eğitimler veren nitelikli birliklerde verilmektedir. Nitekim bunun doğal sonucu olarak King'in belirttiği uzun süreli eğitim ve sonrasındaki operasyonların uyumu güçlendirdiği tezi Komando Bölüğü örneğinde de teyit edilmiştir. Bazı askerler acemi birliğinin bu konuda belirleyici olduğunu ve bu nitelikte bir eğitim aldıkları için gurur duyduklarını ve kendilerini şanslı gördüklerini belirtmektedir.⁷² Özel Oto Ulaştırma Bölüğünde ise eğitim konusu bir yardımcı etken olmakla birlikte askerlerin benzer bir sosyal çevreden yani çoğunlukla oto sanayi siteleri ve şoförlükten gelmeleri dolayısıyla ilk buluşma anında uyumu sağlamaya yönelik elverişli bir ortam oluştuğu söylenebilir.

Son olarak her iki bölükte de liderler kilit rol oynamaktadır. Öncelikle astlarına değer vermek ana motivasyon kaynaklarından birisidir. Diploma derecesinden bağımsız olarak her iki bölüğün askerleri de genellikle kendilerine değer verildiği konusunda uzlaşa içerisindedir. Ayrıca her iki bölükte de liderler hem askerlerin güvenlik ve sağlığına dair detaylarla ilgilenmekte hem de kendi görevlerine hâkim olarak astlarının güvenini kazanmaktadır. Bu durumda da zaten uyumun gerekliliği olan örgütsel bağlar pekiştirilmiş olmaktadır.

Sonuç olarak Türk Ordusunda küçük birlik uyumunun görevin önemi, askerliğe atfedilen kutsal değerler ve son olarak liderden etkilendiği söylenebilir. Ancak askerliğe atfedilen değerler birçok birlik için geçerli olan yani genellenebilen bir faktördür. Yani uyumu anlama konusunda ayırt edici olmayabilir. Bunun yanı sıra görev tipi yukarıdaki örneklerde görüldüğü üzere her birlikte aynı şekilde önemli değildir. Nitekim orduda özellikle hizmet ve destek birliklerindeki görevlerin sivil hayattaki işlerden pek bir farkı yoktur. Bu durumda esas ayırt edici faktörün liderlik olduğu sonucuna varılabilir. Bu çalışmaya konu olan farklı bölge ve görev tipindeki bölüklerin durumu da bu sonucu doğrulamaktadır. İyi bir askerî lider şartlardan bağımsız olarak birliğindeki uyumu sağlayabilmektedir. Ancak lider faktörünün etkili olabilmesi için birlik komutanlarının kişisel kariyer beklentilerini özellikle bölük komutanlığı döneminde ikinci plana atarak tüm mesaisini bölüğün başarısı ve askerlerinin eğitim ve gelişimi için harcaması gerektiği de aşıkardır. Elbette bunun olabilmesi için kariyer gelişimi kurumsal olarak belirlenmelidir. Yani birileri komutanlığın gereğini yaparken diğerleri kişisel kariyer hedeflerini önceleyebilir. İşte bu durumda kurumun birinci grubu el üstünde tutması gerektiği aşıkardır. Askerî liderler ancak bu şartlarda Türk Ordusu için önemli

⁷² Bu konuyla doğrudan ilgili olmamakla birlikte eğitim konusunda bir hususu tartışmaya açmakta yarar vardır. Birkaç yıl öncesine kadar bedelli askerliğin kalıcı bir uygulama olmasını arzu eden gruplar bugün artık bedelli askerlik için 3-4 haftalık kışla hayatının da gereksiz olduğunu savunmaktadır. Gereçekler arasında en fazla göze çarpan ise zaten yeterli bir eğitim alınmadığıdır. Yani bedelli askerlik süresince "rahat" bir ortam sağlanması aslında beklenenin tersi yönde bir etki yapmış görünmektedir. Halbuki aynı sürede bazı ülkeler kız-erkek genç nüfusa temel askeri eğitimler vermenin yollarını aramaktadır. Türkiye'de şartlar zaten sağlanmış olduğuna göre bedelli askerlik için gelenlere zorlayıcı bir temel askeri eğitim verilmesi daha mantıklı bir seçenek olarak görünmektedir. Nitekim iyi ve zorlayıcı eğitimin en azından askerlik sonrasında takdir edildiği komando bölüğü örneğinde teyit edilmektedir.

bir avantaj sağlayan kültürel değerlerden faydalanabilir. Tabii bu çalışmanın kısıtlılıklarında belirtilen hususlar tam olarak ilgili uyum faktörlerinin tümünü test etmemize veya gözlemlememize imkân tanımıyor. Bununla birlikte gelecekte daha geniş saha araştırmalarına bir kapı aralandığını değerlendiriyoruz.

KAYNAKÇA

- Alpkartal, Nureddin Fuat. *Silahlı Kuvvetlerde Moral*. Ankara: Genelkurmay Basımevi, 1951.
- Arıkan, Baha. *Komutanlığın Psikolojisi*. İstanbul: Bozkurt Kütüphanesi, 1941.
- Arıkan, Baha. *Ordu Psikolojisi*. İstanbul: Anıl Yayınevi, 1960.
- Ateş, Barış. "Askerî Yenilik ve Türk Toplumunu: Kahramanlık Sonrası Savaşa Doğru mu?", *Türkiye'de Askerî Yenilik: Soğuk Savaş Sonrası Dönem Üzerine Bir İnceleme* içinde, ed. B. Ateş, İstanbul: Vakıfbank Kültür Yayınları, 2023, 289-314.
- Ateş, Barış. "Kemal Tahir'in Savaşçı Subayları ve Ordu Anlayışı Üzerine Bir Tahlil", içinde: *Yeni Perspektifler Işığında Kemal Tahir* ed. Ayşen Şatıroğlu. İstanbul: Ketebe, 2024, 137-158.
- Ateş, Barış. *Askerî Sosyoloji: Ordu ve Toplum Araştırmaları*. İstanbul: Selenge Yayınları, 2022.
- Bartov, Omer. "The conduct of war: Soldiers and the barbarization of warfare", *Journal of Modern History*, 64 (1992): 32-45.
- Ben-Shalom, Uzi. Zeey, Lehrer. Ben-Ari, Eval. "Cohesion during military operations: A field study on combat units in the Al-Aqsa Intifada", *Armed Forces & Society* 32, no:1 (2005): 63-79.
- Bröckling, Ulrich. *Disiplin - Askerî İtaat Üretiminin Sosyolojisi ve Tarihi*, çev. Veysel Atayman, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2008.
- Chodoff, Elliot P. "Ideology and Primary Groups", *Armed Forces & Society* 9, no:4 (1983): 569-593.
- Clausewitz, Carl von. *On War*. çev. Michael Howard, Peter Paret. New York: Everyman's Library, 1993.
- Cooley, Horton Charles. *Social Organization: A Study of the larger mind*. New York: Charles Scribner's Sons, 1909.
- Coser, A., Lewis. *Functions of social conflict*. New York: Free Press, 1956.
- Cota, A., Albert. Dion, L., Kenneth. Evans, R., Charles, Kilik, Lindy, Longman, R. Stewart. "The structure of group cohesion", *Personality and Social Psychology Bulletin* 21, no.6 (1995): 572-580.
- Department of the Army. Training, developing, and maintaining unit cohesion*. Washington, 1982.
- Fowler, G., John. "Combat cohesion in Vietnam", *Military Review*, 59, no:12 (1979): 22—32.
- Gal, Reuven. "Courage under stress" içinde: Bretniz S. (der.), *Stress in Israel*. New York: Rheinhold, 1983: 65-91.
- Gal, Reuven. Unit morale: From a theoretical puzzle to an empirical illustration—An Israeli example, *Journal of Applied Social Psychology*, 16, no:6 (1986): 549–564.

- Giddens, Anthony. *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge, UK: Polity, 1984.
- Goodrace, M., Daniel. "Group characteristics of good and poor performing combat units", *Sociometry* 16, 1953.
- Griffith, E. James. "The measurement of group cohesion in U.S. Army units", *Basic and Applied Social Psychology* 9, no:2 (1988): 149-171.
- Gross, Neal ve William, E. Martin. "On group cohesiveness" *American Journal of Sociology* 57, no: 6 (1952): 546-564.
- Hakkı, İbrahim. *Harp Gücü ve Moral Güçler*. İstanbul: Necmi İstikbal Matbaası, 1934.
- Hart, Liddell. *Strategy*. Londra: Fabel and Fabel, 1954.
- Henderson, D. William. *Cohesion: The human element in combat*. National Defence University Press: Washington, 1985.
- Hogg, Michael. *The social psychology of group cohesiveness*. New York: New York University Press, 1992.
- Jones, John H. vd. *Cohesion in the US Military*. Washington DC: National Defense University Press, 1984.
- King, Anthony. "The Word of Command: Communication and Cohesion in the Military," *Armed Forces & Society* 32, no:4 (2006): 493-512.
- King, Anthony. *The combat soldier: Infantry tactics and cohesion in the twentieth and twenty-first centuries*. Oxford: Oxford University Press: 2013.
- Kirke, Charles. "Group cohesion, culture, and practice." *Armed Forces & Society* 35, no:4 (2009): 745-753.
- Kirkland, L., Faris. *Leading in COHORT companies*, Walter Reed Army Institute, New York, 1987.
- Konijnendijk, Roel. "The Eager Amateur: Unit Cohesion and the Athenian Hoplite Phalanx" içinde: Joshua R. Hall, Louis Rawlings, Geoff Lee (der.), *Unit Cohesion and Warfare in the Ancient World*, New York: Routledge, 2023.
- Little, W., Roger. "Buddy relations and combat performance" içinde: Janowitz, Morris, (der.) *The New Military*. Beverly Hills: Russell Sage Foundation, 1964: 195-224.
- Lott, J., Albert., Lott, E., Bernice. "Group Cohesiveness as interpersonal attraction", *Psychological Bulletin* 64, no:4 (1965): 259-309.
- Malešević, Siniša. "Warfare and group solidarity: From Ibn Khaldun to Ernest Gellner and beyond", *Filozofija i društvo* 32, no:3 (2021): 389-406.

- Malešević, Siniša. *Why humans fight: The social dynamics of close range violence*. Cambridge: Cambridge University Press: 2022.
- Manning, Frederick. "Morale, Cohesion and Esprit de Corps", içinde: Reuven, Gal, Mangelsdorff A., (der.), *Handbook of military psychology*. New York: Wiley, 1991.
- Marlowe, H., David. *Cohesion, anticipated breakdown, and endurance in battle: Considerations for severe and high intensity battle*, Walter Reed Army Institute of Research: Washington, 1988.
- Marshall, Samuel Lyman Atwood. *Men against fire: The problem of battle command*. University of Oklahoma Press: Oklahoma, 2000.
- Meyer, Peter. *Kriegs-und Militärsoziologie*. Goldmann: München, 1977.
- Moskos, C., Charles. "The American combat soldier in Vietnam", *Journal of Social Issues* 31, no:4 (1975): 25-37.
- Moskos, C., Charles. "The sociology of combat." *The Greek Review of Social Research* (1972): 9-19.
- Oetting, W. Dirk. *Motivasyon Muharebe Değeri: Askerin Savaşta Davranış Tarzları*, Çev., Erol Uğur. Kastaş Yayınevi: İstanbul, 2015.
- Oliver, Laurel W., Joan Harman, Elizabeth, Hoover., Stephanie, M., Hayes., Nancy, A., Pandhi. "A Qualitative Integration of the Military Cohesion Literature", *Military Psychology* 1, no:1 (1999):57-83.
- Renner, A., John. "The changing patterns of psychiatric problems in Vietnam", *Comprehensive Psychiatry* 14, (1973): 169-182.
- Salo, Mikael. Guy, L., Siebold. "Variables impacting peer group cohesion in the Finnish conscript service." *Journal of Political & Military Sociology* 36, no:1 (2008): 1-18.
- Sekunda, Nicholas. *Greek Hoplite 480-323 BC*. Oxford: Osprey Publishing, 2000.
- Shills, A. Edward., Janowitz, Morris. "Cohesion and Disintegration in the Wehrmacht in World War II", *The Public Opinion Quarterly* 122, no:2 (1948): 280-315
- Siebold L, Guy., Kelly, R., Dennis. Development of platoon cohesion index, United States Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences, Alexandria, 1988.
- Siebold L. Guy. "The Essence of Military Group Cohesion", *Armed forces & society* 33, no:2 (2007): 286-295.
- Siebold, L., Guy. "Key questions and challenges to standard model of military group cohesion", *Armed Forces & Society* 37, no:3 (2011): 448-468.
- Siebold, L., Guy. "The evolution of the measurement of cohesion", *Military Psychology* 11, no:5 (1995): 5-26.

- Solomon, Zahava., Mikulincer, Mario., Hobfoll, Stevan. Effect of Social Support and Battle Intensity on Loneliness and Breakdown during Combat, *Journal of Personality and Social Psychology* 51, no:6 (1986): 1269-1276.
- Stein, A., Arthur. "Conflict and cohesion: A review of the literature", *Social Forces* 20, no:1 (1976): 143-172.
- Steiner, Meir., Neumann, Micha. "Traumatic neurosis and social support in the Yom Kippur War returnees", *Military Medicine* 143, (1978): 866-868.
- Stouffer, A., Samuel ve diğ. *The American Soldier: Adjustment During Army Life, Studies in Social Psychology in World War*. New York: Science Editions: 1965.
- Strachan, Hew. "Training, morale and modern war", *Journal of Contemporary History* 41, no:2 (2006): 211–227.
- Tabak, Akif., Bedii, Çelik., İşleyen, Volkan. *Genç Subayın Liderlik Kitabı*. Ankara: Kara Kuvvetleri Basımevi, 2008.
- Türkmen, Ahmet Faik. *Askerliğin Psikolojisi*. İstanbul: Muallim Ahmet Halit Kitapevi, 1933.
- Türkmen, Ahmet Faik. *Manevi Silah Moral*. Ankara: Medeniyet Matbaası, 1959.
- Yiğitgüden, Remzi. *Askerlik Psikolojisi*. Ankara: Genelkurmay Matbaası, 1941.
- Zazanis, M., Michelle, Zaccaro, J., Stephen, Kilcullen, N., Robert., "Identifying motivation and interpersonal performance using peer evaluations", *Military Psychology* 13, no:2 (2001): 73-88.