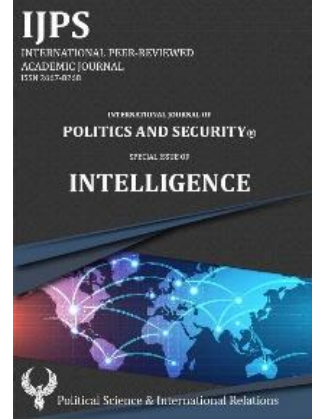


## International Journal of Politics and Security (IJPS)

ISSN: 2667-8268

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijps>



### İstihbarat ve Dış Politika İlişkisi

**Author(s) / Yazar(lar):** Hasan Mesut ÖNDER – Timuçin KODAMAN

**Source / Kaynak:** International Journal of Politics and Security (IJPS) / Vol. 4 / No. 2 / July 2022, pp. 39-64.

**DOI:** 10.53451/ijps.981761

**Date of Arrival** : 11.08.2021

**Date of Acceptance** : 02.01.2022

#### To cite this article:

Önder, Hasan Mesut ve Timuçin Kodaman. “İstihbarat ve Dış Politika İlişkisi”. *International Journal of Politics and Security (IJPS)*, Vol. 4, No. 2, 2022, pp. 39-64, DOI: 10.53451/ijps.981761

All intellectual property rights of this article belong to International Journal of Politics and Security (IJPS). It cannot be republished, reproduced, distributed, sold, or made available to the public for free / paid to use in any way, without any prior written, written communication, copying, or the broadcasting system. Academic citations are outside this rule. The ideas stated in the article belong only to the author(s).



## İstihbarat ve Dış Politika İlişkisi

Hasan Mesut ÖNDER\* - Timuçin KODAMAN\*\*

### Özet

*İstihbaratın temel amacı, devletlerin karşılaştığı potansiyel risk ve tehditlerin varlığını tespit edip karar vericilere sunmaktır. Bu makalede, işlenmiş ürün olarak istihbaratın ne olduğu; istihbarat üretim süreci ve dış politika yapım ve uygulama süreçlerinde istihbaratın rolü ele alınacaktır. Ayrıca istihbarat başarısızlığı olarak üretiminin neden politikleştiğine değinilecektir. Dış politikadaki nihai başarısızlığın iki ana nedeni bulunmaktadır. Rasyonel olmayan karar verme süreçlerinde doğru istihbaratın kullanılmaması iken, rasyonel karar verme süreçlerinde ise istihbarat başarısızlığıdır. Ayrıca, bir olayda sorunun istihbarat başarısızlığında mı, yoksa politika başarısızlığında mı olduğunu tespit etmek oldukça zordur. Makalede bu iki mekanizmanın işleyişinin nasıl olduğu ortaya konularak dış politikada yapımında istihbaratın rolü ayrıntılı olarak ele alınacaktır. Bunun yanında istihbarat örgütlerinin dış politikadan uygulamalarındaki görevlerinden olan örtülü operasyonlara değinilecektir.*

**Anahtar Kelimeler:** Dış Politika Başarısızlığı, İstihbarat, İstihbarat Başarısızlığı, İstihbarat Çarkı, Örtülü Operasyonlar

## The Relation Between Intelligence and Foreign Policy

### Abstract

*The main purpose of intelligence is to identify the existence of potential risks and threats faced by states and present them to decision-makers. In this article, what intelligence is as a processed product, the intelligence production process, and the role of intelligence in foreign policy making and implementation processes will be discussed. In addition, it will be mentioned why its production has become politicized as an intelligence failure. There are two main reasons for the eventual failure of foreign policy. While the right intelligence is not used in irrational decision-making processes, it is intelligence failure in rational decision-making processes. Also, in an incident, it is very difficult to determine whether the problem lies in intelligence failure or policy failure. In the article, the role of intelligence in foreign policy will be discussed in detail by revealing how these two mechanisms work. In addition, covert operations, which are among the duties of intelligence organizations in foreign policy practices, will be mentioned.*

**Keywords:** Covert Operations, Failure Intelligence, Foreign Policy, Intelligence Cycle, Intelligence Failure

### 1. Giriş

Doğa durumunda kitlelerin toplum sözleşmesi ile güvenlikleri karşılığında yetkilerini üst otoriteye devretmesi durumu devlet oluşumunun temelini atmıştır. Devletler de uluslararası alanın anarşik yapısı<sup>1</sup> nedeni ile bugün ve gelecekte karşı karşıya kalması muhtemel belirsiz

\* Doktora Öğrencisi, Avrupa Birliği Çalışmaları, Süleyman Demirel Üniversitesi, Türkiye, hasanmesutonder@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0175-634X

\*\* Prof. Dr., Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı, Süleyman Demirel Üniversitesi, Türkiye, timucinkodaman@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5559-983X

Date of Arrival: 11.08.2021– Date of Acceptance: 02.01.2022

<sup>1</sup> Mustafa Aydın, “Uluslararası İlişkilerde Yaklaşım, Teori ve Analiz”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi 51, no. 1



durumları öngörülebilir kılmak ve devleti yönetmek için istihbarata ihtiyaç duymaktadır.<sup>2</sup> Bu belirsizlikler ekonomik, sosyal, siyasal ve güvenlik temelli olabileceği gibi, rejimin devamlılığının sağlanması için başa çıkılması gereken tehditler de olabilmektedir. İstihbarat örgütleri, tam olarak burada devreye girmektedir. İstihbarat örgütlerinin en temel görevi devletlerin siyasal, ekonomik, sosyal ve güvenlik ortamında karşılaşılabileceği sorunları öngörüp karar vericinin anlamasını sağlamaktır.<sup>3</sup> Bu bağlamda, istihbarat servislerinin bir bakıma devletlerin bağımsızlık sistemleri olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Ancak siyasal karar alıcılar ve istihbarat örgütleri arasındaki ilişki karmaşık bir yapıda olduğu için neyin istihbarat, neyin politik faaliyetin sonucunda ortaya çıkan başarısızlık olduğunu tespit etmek oldukça zordur. İstihbarat örgütlerinin karar alma süreçlerinde başat aktör olduğu ülkelerde, muhaberat rejimleri olarak tanımlanan sistemler karşımıza çıkmaktadır. Bu tür rejimlerde istihbarat örgütleri, rejimin devamlılığını sağlayan bir aygıt vazifesi görmekte ve karar vericinin gerçekte kim olduğu konusundaki tartışmaları da beraberinde getirmektedir.<sup>4</sup> Bu tip rejimlerde istihbarat bürokrasisi, gölge hükümet fonksiyonu icra etmektedir. Demokratik sistemlerdeki istihbarat örgütleri ise, karar alıcıların politik kararların alınmasında yardımcı olan bir kurum olarak işlev görmektedir.<sup>5</sup>

Dünyada ve ülkemizde dış politika başarısızlığı politikacılara fatura edilmektedir. Ancak bu başarısızlığın ana nedenlerine odaklanmadan oluşan kararda kimin etkili olduğunu tespit etmek zordur. İstihbarat örgütleri, Dışişleri Bakanlıkları, Savunma Bakanlıkları ve diğer bakanlıklar konuya göre dış politikaya yapımına katkı sağlamaktadır. Bu katkıların bütünü ile ilgili ayrı bir çalışma yapılabilir ancak istihbarat örgütlerinin, dış politika başarısızlıklarındaki rolünün ne olduğu sorusu makalenin çıkış noktasıdır.

İstihbaratın bilgi anlamı üretim sürecini işaret etmekte ve bu süreç istihbarat ihtiyaçlarının tespiti, toplama, analiz ve yayımdan oluşmaktadır. Bütün istihbarat örgütleri, bu süreci istihbarat çarkı olarak adlandırmaktadır. İstihbarat çarkının ilk üç kısmında ortaya çıkan sorunlar istihbaratın kalitesini etkilemekte ve sonuçta istihbarat başarısızlığı ortaya

---

(1996): 87.

<sup>2</sup> Adda Bozeman, *Strategic Intelligence and Statecraft, Selected Essays* (Londra: Brassey's Press,1992), 1.

<sup>3</sup> Mehmet Atay, "Stratejik Ulusal Güvenlik İstihbaratı", *Strateji Dergisi*, no. 1(1996): 80.

<sup>4</sup> Omar Safi, *The Intelligence State in Tunisia: Security and Mukhabarat, 1881-1965*, (Londra: Bloomsbury Publishing, 2020), 10-15.

<sup>5</sup> Marina Caparini, "Controlling and Overseeing Intelligence Services in Democratic States", *Democratic Control of Intelligence Services: Containing Rogue Elephants*, haz., Hans Born vd., (New York: Routledge, 2016), 3-5.



çıkılmaktadır. İstihbarat başarısızlığının iki temel nedeni, istihbaratın politikleşmesi ve istihbarat çarkında ortaya çıkan hatalardır. 11 Eylül saldırısı çarkın toplama bölümünden kaynaklanan istihbarat başarısızlığına örnek teşkil etmektedir. İstihbaratın başarısızlığı olarak politikleşme, çarkın analiz kısmından, karar vericinin politik hassasiyetlerinin aşırı dikkate alınması ve karar vericinin duymak istediği şeyi söyleme eğiliminden kaynaklanmaktadır. Her iki durumda da istihbaratın içeriği bozulmaktadır.

İstihbarat dış politikaya girdiği sağladığı için başarısız girdinin bütün karar verme modellerinde dış politika başarısızlığına neden olacağı söylenebilir. Ancak doğru istihbarat girdisinin bazı zamanlarda başarısız dış politikaya neden olduğunu gösteren örnekler de mevcuttur. Bu örnekler, hangi karar alma modellerinde doğru istihbaratın dikkate alınmadığını sorusunu ortaya çıkarmaktadır. Makalede, rasyonel olmayan karar alma süreçlerinde liderlerin bilişsel yapısı, kişilik özellikleri ve ideolojik kodlarının doğru istihbaratın kullanılmamasında etkili olduğu vurgulanmaktadır. Örnek olay olarak, Yugoslavya'nın dağılmasından önce Amerikan istihbarat topluluğun ürettiği tahminlerin karar vericiler tarafından neden dikkate alınmadığı incelenmektedir.

İstihbarat örgütleri, karar vericilerin bilişsel süreçte sorunu anlamasını sağlayacak açıklayıcı bilgiler, uyarılar ve tahminler üretmektedir. İyi bir istihbaratın en önemli özelliği, politik bir seçeneği işaret etmeden problemin doğasını anlatmasıdır. Bu bakımdan karar vericiler genellikle ne oluyor sorusundan çok, neden oluyor sorusunun cevabını bekledikleri için istihbarattan ziyade politika değerlendirmeleri istemeye eğilimli olduğu söylenebilir. Bu bakış farklılığı, karar vericilerin istihbarat örgütlerinden yeterince istifade edememelerine neden olmaktadır. İstihbarat başarısızlığı ve karar vericinin doğru istihbaratı kullanmaması dış politika başarısızlığına neden olmaktadır.

İstihbarat devletlerin karşılaştığı tehdit ve fırsatların doğasını çalışan bir bilimsel teoridir. Bu makalede istihbaratın meta-teorisi üzerinde durulmamakta, sadece dış politika yapımında girdi olan istihbarattan karar vericilerin nasıl yararlandığı, istihbarat başarısızlığının dış politika başarısızlığına nasıl etki ettiği ve doğru istihbaratın rasyonel olmayan karar verme süreçlerine etkisinin ne olduğu tartışılmaktadır. Bu bakımdan makale, karar verme süreçlerinde doğru istihbaratın kullanılmamasının nedenlerini rasyonel olmayan karar verme süreçleri perspektifinden ele almakta, yani varsayımı sınıyıcı bir yöntem izlenmekte, diğer kısımlarda



ise descriptive bir yöntem kullanılmaktadır. Makalenin son bölümü ise dış politika seçeneği olarak örtülü operasyonları konu edinmektedir.

Örtülü operasyonlar, istihbarat örgütlerinin geleneksel bilgi sağlama rolünün dışındadır. Ayrıca, devletlerin düşük maliyetle yüksek kazanım elde etmek için kullandığı bir dış politika seçeneğidir. Bu bakımdan istihbarat örgütlerinin politika yapımına girdi sağlamanın yanında dış politika uygulamalarından da rolleri bulunmaktadır. Makale, dış politikada istihbarat örgütlerinin bu iki boyuttaki görevlerine değinmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı Türkçe literatürde eksikliği hissedilen bir alana katkı yapmaktır. Nitel araştırma yönteminin kullandığı bu çalışmada konu ile ilgili ayrıntılı literatür taraması yapılmış ve makalede kullanılan istihbaratın politikleşmesi kısmındaki bilgiler CIA liderlik analisti John Nixon ile yapılan röportajdan elde edilmiştir.

İstihbarat, genellikle veri, haber ve bilgi ile karıştırılmaktadır. Gazetelerde ve televizyonlarda görülen bu yanlış kullanımın nedeni, istihbarat tanımının doğru şekilde yapılamamasıdır. Bundan dolayı veri, haber, bilgi ve istihbarat arasındaki farkların neler olduğu, istihbaratın hangi süreçler sonucunda ortaya çıktığının açıklanması gerekmektedir.

## 2. İşlenmiş Bilgi Olarak İstihbarat Kavramı

Bir bilginin istihbarat olarak adlandırılabilmesi için verilerin analitik süreçlerden geçirilerek işlenmesi ve anlamlı hale getirilmesi gerekmektedir.<sup>6</sup> Ham verinin istihbarat olarak algılanması yanlıştır, çünkü istihbarat nihai bir üründür.<sup>7</sup> Örneğin, X ülkesinin yaz aylarında Türkiye'nin Ege şehirlerinde ormanları yakacağı verisi istihbarat değildir. Bu verinin anlamlı bir istihbarata dönüşebilmesi için X ülkesinin bu eylemi nerede, ne zaman, nasıl, kimlerle iş birliği yaparak ve neden yapacağı ile ilgili cevaplarla birleştirilmesi gerekir. Bu haberin işlenmiş bilgi haline gelebilmesi için X ülkesinin orman yakma alışkanlığının<sup>8</sup> hangi politikanın parçası olduğu; geçmişte iki ülke arasındaki ilişkilerde bir kriz yaşandığı zaman X ülkesinin nasıl tepki verdiği ile kıyaslandığında; orman yakma eylemi genel çerçeve içerisinde bir anlam kazanarak bilgiye dönüşür. X ülkesinin Türkiye'nin ormanlarını yakma niyetinin hangi amaca

<sup>6</sup> Roger Z. George, "The Art of Strategy and Intelligence," *Analyzing Intelligence: Origins, Obstacles, and Innovations*, haz., Roger Z. George vd. (Washington: Georgetown University Press, 2008.), 107.

<sup>7</sup> Makalede ürün kavramı, bitmiş nihai analiz anlamında kullanılmaktadır. T.W. Procyshyn, *The Coming Intelligence*, (Montreal: Canadian Forces College Press, 1998), 1-2.

<sup>8</sup> Enver Aysever, "Örtülü Ödenek, eski defterler ve Mesut Yılmaz...", *Birgün Gazetesi*, 2012, <https://www.birgun.net/haber/ortulu-odenek-eski-defterler-ve-mesut-yilmaz-8655> (04.06.2021).



matuf olduğu, yani türk turizmini baltalamaya yönelik bir girişim mi, yoksa Türkiye'nin bir politikasına karşı bir intikam duygusunun bir yansıması mı, sorusunun cevabı verildiğinde bilgi istihbarat haline gelmektedir. Bu bakımdan veri, haber, bilgi ve istihbarat kavramları birbirinden farklıdır.<sup>9</sup>

İstihbarat, verilerin haber ve bilgiye dönüştürülmesi ve genel çerçeve içindeki yerinin belirlenmesi ile ortaya çıkan beş aşamalı ürün olduğu söylenebilir:

- a. Emarelerin<sup>10</sup> ortaya çıkışı,
- b. Verinin 5N1K<sup>11</sup> soruları ile birleştirilerek habere dönüştürülmesi,<sup>12</sup>
- c. Haberin, bağlam ve kapsamının ortaya konulması ile bilgiye dönüştürülmesi,<sup>13</sup>
- d. Üretilen bilginin, servis arşivinde yer alan bilgilerle mukayesesi yapılarak amacın ne olduğunun belirlenmesi,<sup>14</sup>
- e. Bilginin öznesi olan aktörün, imkân, kapasite, niyet ve isteğinin ele alınan konuyu ne şekilde etkileyeceğinin belirlenmesi.<sup>15</sup>

Bütün bu hususlar ele alındığında bir veri, istihbarata dönüşmüş olur. Bu bilgiler ışığında bir tanım yapmak gerekirse istihbarat, hedefin geçmişi, bugünü ile ilgili bilgilerin eksiksiz bir şekilde toplanması sonucunda hedefin taktik ve stratejisinin öngörülmesi şeklinde tanımlanabilir.<sup>16</sup> Hedefin potansiyeli, taktik ve stratejisi tanımlandıktan sonra imkân, kapasite, niyet ve isteğinin de değerlendirilmesi gerekmektedir.<sup>17</sup>

Üretim anlamının dışında organizasyon olarak istihbarat ise, ihtiyaç duyulan bilginin toplanması için istihbarat servisinin hedef alanda organize olması şeklinde tanımlanabilir. İstihbaratın hem üretim, hem de organizasyonel anlamının bulunduğu vurgulanması

<sup>9</sup> Alaattin Aslan vd., "Bilişim Çağında Geleneksel Gazeteciliğin Dönüşümü: Veri Gazeteciliği", *Marmara İletişim Dergisi*, sy. 26 (2016): 58.

<sup>10</sup> İstihbarat dilinde emare; bir problemin dışı vurumu, gözlemci için ilk işaret anlamına gelmektedir. Örneğin Covid-19 pandemisinin emaresi boğaz ağrısı ve yüksek ateştir. Bu belirtiler, bahar alerjisi ve griple benzerlik göstermektedir. Bu bağlamda, analist ortaya çıkan emareleri doğru bir biçimde değerlendirmesi ve ön hipotezini doğru bir biçimde oluşturması gerekmektedir.

<sup>11</sup> Haber derleme sürecinde 5N1K yöntemi; ne, neden, nerede, ne zaman, nasıl ve kim sorularının cevabının verilmesidir.

<sup>12</sup> Oya Tokgöz, *Temel Gazetecilik*, (İstanbul: İmge Yayınları, 2019).

<sup>13</sup> Michel Foucault, *Söylemin Düzeni*, çev. Turhan Ilgaz, (İstanbul: Hil Yayınları, 1987), 41-44.

<sup>14</sup> Sherman Kent, *Stratejik İstihbarat*, (Ankara: ASAM Yayınları, 2003), 8-15.

<sup>15</sup> Michel Foucault, *Kelimeler ve Şeyler*, çev. Mehmet Ali Kılıçbay, (Ankara: İmge Kitapevi, 2011), 31.

<sup>16</sup> Loch K. Johnson, "Decision Costs in the Intelligence Cycle", *Journal of Strategic Studies* 7, no. 3 (1984): 318-320.

<sup>17</sup> Michael Herman, *Intelligence, Power in Peace and War*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1999), 116.



gerekmektedir.<sup>18</sup> Üretim anlamında istihbarat, sürekli döngü halinde olan bir çarka benzetilmekte ve buna teknik olarak istihbarat çarkı denilmektedir.<sup>19</sup>

## 2.1. İstihbarat Çarkı

İstihbarat çarkı, karar vericinin talebi ile işlemeye başlar;<sup>20</sup> ancak istihbarat kurumları bir talep beklemeden de istihbarat üretimini sürdürmektedir. Servislerin talep beklemeden yürüttükleri istihbarat üretimi doğrusaldır.<sup>21</sup> Karar vericinin talebi olmadan istihbarat analistinin, karar vericinin neyi bilmesi gerektiği konusunda yaptığı faaliyet lineer bir üretimdir ve toplama, analiz ve iletim sürecini kapsar. İstihbarat üretiminin çarka benzetilmesinin sebebi sürekli yürüyen bir faaliyet olmasından kaynaklanmaktadır.<sup>22</sup> İstihbarat çarkının dört aşamalı bir süreç olduğu söylenebilir.

Şekil 1. İstihbarat Çarkı<sup>23</sup>



Bu süreç, bütün istihbarat örgütleri tarafından çarka benzetilir.<sup>24</sup> Çarkın ilk aşamasında, ülkenin ulusal güvenlik hedefleri bağlamında istihbarat ihtiyaçları tespit edilmekte ve haber

<sup>18</sup> Mark M. Lowenthal, *Intelligence From Secrets to Policy*, (Washington: CQ Press, 2009), 8.

<sup>19</sup> Savaş Biçer, “Ulusal Güvenlik ve İstihbarat Sisteminde Geleneksel Anlayıştan Modern ve Değişen İhtiyaçlar Dönemine Geçiş”, *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi* 9, no.2 (2017): 435-464.

<sup>20</sup> Loch Johnson “Bricks and Mortar for a Theory of Intelligence”, *Comparative Strategy* 22, no. 22 (2003): 1–28.

<sup>21</sup> Doğrusal üretim ile kastedilen, karar vericilerin özel bir talebi olmadan istihbarat örgütlerinin resen yaptıkları üretimlerdir. Bu üretim, toplama, analiz ve yayım aşamalarını içermektedir.

<sup>22</sup> Michael A. Turner, “Setting Analytic Priorities in U.S. Intelligence”, *International Journal of Intelligence and Counterintelligence* 9, no. 3 (1996): 313–315.

<sup>23</sup> MİT, *İstihbarat Çarkı*, <https://www.mit.gov.tr/t-cark.html>, (04.06.2021).

<sup>24</sup> Arthur S. Hulnick, “What’s wrong with the Intelligence Cycle”, *Intelligence and National Security* 21, no. 6, (2016): 959-979.





toplama ünitelerine iletilmektedir.<sup>25</sup> İkinci aşamada ilgili birimler, yapılan planlama doğrultusunda açık ve kapalı kaynaklardan haberleri toplayarak analiz birimine iletmektedir.<sup>26</sup> Üçüncü aşamada, operasyon ünitelerinden ve diğer kurumlardan gelen veri, haber, bilgi ve belgeler analiz biriminde işlenerek raporlanmaktadır. Yani, karar verici kurumlara istihbaratı kullanması için doğru zamanlı olarak hızla ulaştırılmaktadır. Dördüncü evrede ise, karar vericiler politika üretim süreçlerinde bu bilgiyi kullanır veya yeni ihtiyaçlar varsa yeni isteklerle çarkın işlemlerini talep etmektedir.<sup>27</sup>

Birbirini izleyen ve dört aşamadan oluşan ve dördüncü aşamadan sonra tekrar ilk aşamaya dönülen bu süreç *İstihbarat Çarkı* olarak adlandırılmaktadır.<sup>28</sup> İstihbarat çarkının her bir sürecinin ayrı ayrı ele alınması gerekmektedir.

**2.1.1. İhtiyaçların Tespiti ve Yönlendirilmesi:** İstihbarat ihtiyaçlarını belirleyenler askeri, siyasi, mali karar vericiler ve istihbarat örgütleridir. Ancak karar verici çoğu zaman karşılaştığı sorunun ne olduğu ile ilgili ayrıntılı bilgiye sahip olmayabilir. Bu bağlamda karar vericinin doğru soruyu sorması ve talebinin genel çerçevesini net bir biçimde tanımlaması gerekmektedir.<sup>29</sup>

**2.1.2 Toplama:**<sup>30</sup> İstihbarat ihtiyaçları tespit edildikten sonra, ihtiyaç duyulan bilgilerin nasıl toplanacağına planlanması yapılmaktadır. Örneğin ihtiyaç duyulan, askeri bir harekât için gerekli topografya ile ilgili veriler ise, teknik toplama yöntemlerinden istifade edilmektedir. Ancak siyasi, ekonomik ve sosyal meselelerle ilgili bir konu ise, bu ihtiyaçların bir kısmının cevapları için açık kaynaklara başvurulmaktadır.<sup>31</sup> Silah sistemleri ile ilgili teknik ve uydu görüntüleri gerekeceğinden teknik toplama yöntemleri kullanılabilir. Hedef ordunun içyapısı ile ilgili bilgiler ise yüksek profilli bir askeri kaynak devşirerek elde edilebileceği için insan istihbaratından yararlanılması gerekmektedir. Toplanan bilgiler analiz havuzuna

<sup>25</sup> Michael Herman, "Threat assessments and the legitimization of policy?", *Intelligence and National Security* 18, no. 3, (2003): 174-178.

<sup>26</sup> Loch K. Johnson, "Making the intelligence Cycle work", *International Journal of Intelligence and Counter Intelligence* 1, no.4, (1986): 1-23.

<sup>27</sup> Arthur S. Hulnick, "What's wrong with the Intelligence Cycle", 963.

<sup>28</sup> Loch K. Johnson, "Making the intelligence Cycle work", 20-22.

<sup>29</sup> John Helgerson, *CIA Briefings for Presidential Candidates*, (Washington DC: Center for the Study of Intelligence, 1996).

<sup>30</sup> Francis H. Marlo, "WMD terrorism and US intelligence Collection", *Terrorism and Political Violence* 11, no. 3, (1999): 53-71.

<sup>31</sup> Rachel Monaghan, "Loyalist super grass trials: an opportunity for open source intelligence?", *Intelligence and National Security* 34, no.7, (2019): 1014-1026.





aktarılmaktadır. Bundan sonraki süreç, haberi değerlendirme aşamasıdır.

**2.1.3. Haberlerin İşlenmesi:** Toplanan haberlerin gerçekliğinin birden çok kaynak tarafından doğrulanması önemlidir.<sup>32</sup> Toplanan haberler ve haberin kaynakları ile ilgili doğruluk derecelendirilmesi yapılmaktadır. Bu hem kaynağın güvenilirliği, hem de haber için gereklidir. Örneğin, *kaynak güvenilir olabilir; ancak haberin doğru olması muhtemeldir* şeklinde bir tasnif söz konusudur. Tam tersi durum da söz konusu olabilmektedir. Haber ve haberin kaynağıyla ilgili kapsamlı bir kodlama yapıldığı bilinmektedir. Tek bir kaynaktan alınan bilgilere genellikle ihtiyatla yaklaşmaktadır. Doğruluğundan emin olunamayan ve dar bir çevre tarafından bilinmesinden dolayı doğrulanması mümkün olmayan bilgiler üzerinden bir kanaat oluşturmak analisti yanlış yönlendirebilir. Çünkü hedef ülkenin yapılan faaliyetleri manipüle etmek için faaliyet yürüttüğünü göz önünde bulundurması gerekmektedir. Bilgiler işlenip istihbarata dönüştürüldüğünde, karar vericinin kullanımına sunulmaktadır.

**2.1.4. İstihbaratın Yayımlı ve Kullanılması:** İstihbaratın vericiye süratle iletilmesi, içeriğin belli düzeyde kesinlikte olması ve ihtiyaca cevap verecek nitelikte olması gerekmektedir. İhtiyaca cevap verecek nitelikte değilse veya istihbarat kullanıldıktan sonra karar verici, politika yapmak için yeni cevaplara ihtiyaç duyarsa çark yeniden işletilmektedir. İstihbarat çarkın ilk üç kısmının işleyişinde meydana gelecek herhangi bir aksaklık<sup>33</sup> istihbarat başarısızlığına neden olmaktadır.<sup>34</sup>

### 3. İstihbarat Başarısızlığı

İstihbarat başarısızlığı, karar vericinin ihtiyaçlarına cevap verememe ve ülkenin karşıya olduğu tehditleri doğru bir şekilde açıklayamama şeklinde tanımlanabilir. Bu bakımdan başarısız istihbaratın özellikleri şunlardır;

- a. İçerik bir kesinliğe değil, olasılığa işaret eder.
- b. Açıklayıcı, uyarıcı<sup>35</sup> ve öngörücü nitelikte değildir.<sup>36</sup>

<sup>32</sup> Atilla Girgin, *Haber Yazma Teknikleri*, (İstanbul: İnkılap Yayınları, 1998).

<sup>33</sup> Robert Jervis, What's wrong with the intelligence process?, *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence* 1, no.1,(1986):28-41.

<sup>34</sup> Shane Britten, "Intelligence Failures Are Analytical Failures", *Counter Terrorist Trends and Analyses* 10, no.7,(2018):12-18.

<sup>35</sup> Daniel Byman, "Strategic Surprise and the September 11 Attacks", *Annual Review of Political Science* 8, (2005):145-171.

<sup>36</sup> Benno Wasserman. "The Failure of Intelligence Prediction." *Political Studies* 8, no.2 ,(1960):156-169.



- c. Zayıf kanıtlara dayalı yorumlar içerir.
- d. Haber unsurları tam değildir.

İstihbarat başarısızlığı, üretim süreçlerindeki yapısal nedenlerden kaynaklanabileceği gibi<sup>37</sup> içeriğin politikleşmesinden de kaynaklandığı söylenebilir. İstihbarat üretiminden kaynaklanan ve çarkın işleyiş sürecinde yaşanan aksaklıklar şu şekilde sıralanabilir;

- a. Karar vericiden gelen bilgi taleplerinin doğru hipotezlere dönüştürülememesi,
- b. Hipotezlerle ilgili yeterince bilginin toplanamaması,
- c. Toplanan verilerin doğru bir biçimde analiz ve senteze tabi tutulamaması.

Bilgi taleplerinin sistemleştirilerek istihbarat ihtiyaçlarına dönüştürülme sürecinde yaşanan en önemli aksaklık, doğru ön hipotezlerin kurulamamasıdır. Hipotezler, hangi bilgilerin nasıl toplanacağını belirlediği için hipotezdeki yanlışlık üretimi olumsuz etkilemektedir. Bunun yanında, ele alınan sorunun ayrıntısına vâkıf olmadığı için karar vericinin talepleri genel içeriktedir. Bu genel sorular, karar vericinin gündemi ve öncelikleri bağlamında ele alınarak bileşenlerine ayrılması gerekmektedir. Bu her bileşen, ayrı hipotezler veya çarpışan hipotezler şeklinde sistemleştirilmektedir. Bu süreçteki aksama, bütün istihbarat üretim sürecini olumsuz etkilemekte ve istihbarat başarısızlığına neden olmaktadır.

İstihbarat başarısızlığına neden olan ikinci etmen ise toplama hataları veya eksikliğidir. Bir ülkenin hedefleri ile ilgili bilgilere yüzde yüz ulaşması mümkün değildir. Devletler, hedeflerin temel yapısını, cari durumunu ile taktik ve stratejilerini anlamak için ciddi bütçeler ayırmaktadır. Kıdemli bir CIA analistinin söylediği; “Bir analist olarak hedef devletin bakanlar kurulunda otursanız dahi, hedef devletin gelecek politikaları ile ilgili kesin bir öngörüle bulunmak mümkün değildir. Çünkü devletler kompleks aygıtlardır ve göz önünde bulundurulması gereken birçok değişken vardır.”<sup>38</sup> Sözü toplama hatalarından kaynaklanan istihbarat başarısızlığını gözler önüne sermektedir. İlk bölümde bahsedildiği gibi toplanan bilgilerde haber unsurlarının eksikliği, sorunun doğru bir biçimde açıklanmasını engelleyeceği için istihbarat başarısızlığına neden olmaktadır. 11 Eylül saldırıları, istihbarat çarkındaki

<sup>37</sup> Robert Jervis., “What’s Wrong with the Intelligence Process?” *International Journal of Intelligence and Counterintelligence* 1, no. 1 (1986):28–41

<sup>38</sup> Bobby W. “The Limits of Prediction—or, How I Learned to Stop Worrying About Black Swans and Love Analysis”, *Studies in Intelligence* 63, no. 4, (2019): 9.



toplama bölümünden kaynaklanan istihbarat başarısızlığı olduğu görülmektedir.

İstihbarat başarısızlığına neden olan son etmen ise analiz hatalarıdır.<sup>39</sup> Toplanan verilerin doğru ve analitik metotlarla işlenememesi istihbarat başarısızlığına neden olmaktadır. Analistin bilgileri işlerken karşılaştığı sorunlar ise bilişsel önyargılar<sup>40</sup>, hatalı zihniyetler, grup düşüncesi, güncel olmayan analitik çerçeveler, uzmanlık paradoksu ve ayna imajı yanılgısı gibi hususlardır.<sup>41</sup> Bu maddelere analistin ideolojik, dini ve siyasi düşüncesinden dolayı içeriği siyasallaştırması hususu da eklenebilir. Analiz sürecinde istihbarat hatalarına neden olan süreç içi diğer etmen ise istihbaratın politikleşmesidir.

### 3.1. İstihbarat Başarısızlığı Olarak Politikleşme

Müşterinin<sup>42</sup> talebi doğrultusunda üretilmiş istihbaratın dış politika yapımında ve uygulamasında belirsizlikleri ve stratejik sürprizleri azaltacağı söylenebilir.<sup>43</sup> Müşterinin talebi ile başlayan istihbarat üretimi, karar vericinin karşılaştığı sorunu anlaması için yapılmaktadır. Ancak anlaşılın konuya yönelik çözümün yani neyin, nasıl ve hangi araçlarla yapılacağı kararı, hükümetler ve ilgili kurumlara aittir. İstihbarat analistinin politika önerisinde bulunup bulunamayacağı hususu ile ilgili birçok tartışma mevcuttur.<sup>44</sup> Sağlıklı işleyen istihbarat sistemlerinde, istihbarat analistinin karar vericinin karşı karşıya olduğu problemin ne ve neden olduğu; bu soruların içindeki bilinmeyenleri ve olasılıkları içeren bir üretim yapması gerekmektedir.<sup>45</sup> Bunun yanında analistin karar vericinin politik hassasiyetine uyumlulaşmak için üretimini politikleştirmesi de söz konusudur.<sup>46</sup> İstihbarat analizleri, politik açıdan objektif olmak zorundadır. İyi bir istihbaratın en temel özelliği, kararların alınmasında veya politikaların yapımında ihtiyaç duyulan bilgilerin nesnel gerçekliğe ve titiz analize dayandırılmasıdır. İstihbarat, karar vericilerin siyasi hassasiyetlerine ve mevcut politikayı destekleyip

<sup>39</sup> Steven Rieber and Neil Thomason, "Creation of a National Institute for Analytic Methods," *Studies in Intelligence* 49, no. 4, (2005), 71–77.

<sup>40</sup> Susan Mineka vd., "Cognitive biases and the emotional disorders", *Psychological Science* 3, no. 1, (1992): 65–69.

<sup>41</sup> Rob Johnston, *Analytic Culture in the US Intelligence Community: An Ethnographic Study*, (Washington: Central Intelligence Agency, 2005).

<sup>42</sup> İstihbarat literatüründe müşteri, istihbaratı kullanan karar vericilerdir.

<sup>43</sup> Daniel Byman, "Strategic Surprise and the September 11 Attacks", *Annual Review of Political Science* 8, (2005): 151.

<sup>44</sup> Ramsey Forbush vd., "CIA Intelligence Support for Foreign and National Security Policy making," *Studies in Intelligence* 20, no. 1, (1976): 1.

<sup>45</sup> Michael G. Fry vd., "Epistemic Communities: Intelligence Studies and International Relations," *Intelligence and National Security* 8, no. 3, (1993): 20.

<sup>46</sup> Robert M. Gates, "Guarding Against Politicization", *Studies in Intelligence* 36, no. 5, (1992): 5–13.



desteklemediğine bakılmaksızın sorunları gördüğü gibi sunması gerekmektedir. İstihbarat yalnızca nesnel değer sağladığı ölçüde yararlıdır. Sadece karar vericilerin tutumu istihbaratın siyasallaşmasına neden olmaz; devlet sistemi içindeki farklı istihbarat servisleri arasındaki rekabet de istihbaratı siyasallaştırabilir. CIA liderlik analisti John Nixon, istihbaratın politikleşmesinin nedenlerini şu şekilde değerlendirmektedir:

*“...Politikleşme yukarıdan aşağıya oluşan bir olgudur. Bu durum, politika yapımcıların, üretilmekte olan istihbarata güvenmeyip, yönetim düşüncesiyle daha uyumlu sonuçlar üretmek için kademli CIA liderliğine baskı uyguladıkları zaman ortaya çıkar. Bizler analist olarak, her zaman bu baskıya direnmek için elimizden geleni yapıyoruz. Bu korkunç bir şeydir ve devam etmesine izin verilirse, bir vampir gibi istihbarat süreçlerine zarar verecektir. Hizmet yaklaşımı istihbarat başarısızlığının temel nedenidir. Karar vericilerin talepleri, CIA analistlerinin analiz tonunun ve hızının belirlenmesinde en önemli etkidir. Bu çalışma şekli genellikle müşteriyi mutlu eder, analizciyi ise çok meşgul eder. Ancak, günün sonunda bu yaklaşımın çok reaktif olduğunu düşünüyorum ve politika yapımcıların duymaları gerekenleri (saha gerçeklerini) duyacaklarını daha az bir ihtimal olarak görüyorum. Çünkü bilgiyi sağlayan analist politika yapımcıların ihtiyaçlarına hizmet etmeye çok odaklanmış durumdadır. Bazıları, analistin karar vericinin talebi doğrultusunda üretmediği ürünün, yani proaktif bir şekilde yollanan bilginin, siyasi karar vericilerin ihtiyaçlarını karşılayacağını ümit ediyor ama benim için bu durum her zaman böyle değil...”<sup>47</sup> (Ocak Medya, 2018).*

İstihbarat, siyasi, askeri, ekonomik ve diplomatik gücün muhafaza edilmesi ve geliştirilmesi için gereklidir. Teoride, istihbarat politika yapım süreçlerinin parçası olmasına rağmen; pratikte politika yapımında genellikle dikkate alınmamaktadır.<sup>48</sup> Karar vericinin talebi ile oluşmayan doğrusal istihbarat, karar vericinin öncelikleri ile bağdaşmayabileceğinden politika yapım malzemesi olarak görülmeyebilir. Örneğin, bir dini cemaat istihbarat örgütü için ulusal güvenlik tehdidi iken, siyasi karar vericiler için zararsız bir sivil toplum örgütü olabilmektedir. Çünkü karar verici, belli ideolojik ve siyasi görüşe sahiptir ve politika önceliklerini bu kodlar belirlemektedir. Bu ideolojik ve siyasi kodlar doğrultusunda yapılan talepler de istihbaratın politikleşmesine neden olabilmektedir.

<sup>47</sup> “Hasan Mesut Önder Saddam’ı sorgulayan CIA analisti John Nixon ile görüşü: “ABD ile Türkiye ortak çıkarlara odaklanmalı”, <https://www.ocakmedya.com/hasan-mesut-onder-saddami-sorgulayan-cia-analisti-john-nixon-ile-gorustu-abd-ile-turkiye-ortak-cikarlara-odaklanmali/>, *Ocak Medya*, 2018, (15.06.2021).

<sup>48</sup> “CIA Esad’ı devirmek için 50 plan hazırladı, Obama hepsini veto etti”, [https://www.bbc.com/turkce/haberler/2016/04/160404\\_cia\\_esad\\_obama](https://www.bbc.com/turkce/haberler/2016/04/160404_cia_esad_obama), *BBC Türkçe*, 2016, (25.06.2021).



İstihbaratın politikleşmesi, karar vericinin duymak istediğini söylemek anlamına gelmektedir. Siyasi karar vericilerle kurulan yakın ilişki, istihbarat yöneticilerinin makam kaygısı, karar vericinin ihtiyaçlarına cevap vermek isteği, politikleşmenin en önemli bileşenleridir. Bu bağlamda, istihbarat çarkından ve politikleşmeden kaynaklı istihbarat başarısızlıkları, dış politika başarısızlıklarına neden olduğu söylenebilir.

#### **4. Dış Politika Başarısızlığı: Başarısız İstihbarat Girdisi ve Rasyonel Olmayan Karar Verme Süreçleri**

Dış politika, devletlerin diğer ülkeler, küresel ve bölgesel sorunlarla ilgili olarak geliştirdiği taktik ve stratejiler bütünüdür.<sup>49</sup> Bu minvalde dış politik tercihleri belirlemek ve uygulamak, askeri stratejileri planlamak ve orduyu örgütlemek, diplomasi yapmak veya uluslararası kurumların faaliyetlerine katılmak için devletlerin geniş istihbarat ihtiyaçları vardır.<sup>50</sup> Bu ihtiyaçlardan dolayı ülkeler, diplomatik ve stratejik sürprizleri engellemek; risk, tehdit ve fırsatları öngörmek için istihbarat örgütlerine yatırım yapmaya devam etmektedir.<sup>51</sup>

Karar verme süreçlerinde istihbaratın kullanılmasının temel nedeni devletlerin karşılaştığı askeri, ekonomik, siyasi ve sosyal risk ve tehditlerle ilgili belirsizliği azaltmaktır.<sup>52</sup> Devletler, küresel ve bölgesel ortamdaki rakiplerinin kapasitesi, yetenekleri ve niyetleri ile ilgili belirsizlikleri yönetebilirse sürpriz saldırılarda veya diğer hatalardan doğan çatışmalardan kaçınabilirler. Belirsizlikler ve sürprizler istihbaratı eksikliğinden kaynaklanmakta ve bu da dış politika başarısızlığına neden olmaktadır.

##### **4.1. Dış Politika Başarısızlığı**

Dış politika başarısızlığını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır.<sup>53</sup> İstihbarat bunlardan sadece bir tanesidir. Dış politika yapımında, askeri, diplomatik ve ekonomik girdiler de söz konusudur. Bu faktörler makalenin konusu olmadığı için kapsam dışında tutulmaktadır. Dış politika başarısızlığı, tercih edilen politik seçeneğin sonunu çözmede etkili olamaması şeklinde

<sup>49</sup> James E. Dougherty ve Robert L. Pfaltzgraff, *Contending Theories of International Relations*, (New York: J.B. Uppincott Co., 1971), 25-27.

<sup>50</sup> Robert Jervis, "Intelligence and Foreign Policy: A Review Essay", *International Security* 11, no.3 (1986):141-153.

<sup>51</sup> Robert M. Gates, "The CIA and American Foreign Policy." *Foreign Affairs* 66, no. 2 (1988): 215-230

<sup>52</sup> Abraham Moles, *Belirsizliğin Bilimleri, İnsan Bilimleri için Yeni Bir Epistemoloji*, çev. Nuri Bilgin, (İstanbul: Yapı Kredi Yayınları, 2001), 24.

<sup>53</sup> Allan McConnell, A public policy approach to understanding the nature and causes of foreign policy failure, *Journal of European Public Policy* 23, no.5 (2016):667-684.



tanımlanmaktadır.<sup>54</sup> İstihbarat dış politika ilişkisi bağlamında dış politikada başarısız karara neden olan iki temel parametre bulunmaktadır;

a. Karar vericinin sorunu doğru bir biçimde anlaması için uygun istihbaratın olamaması,<sup>55</sup>

b. Karar vericinin sorunu anlamasını sağlayacak istihbarat bulunmasına rağmen, uygun politika üretememesidir.

Bu durumu bir analogi ile derinlemesine açıklamak yararlı olacaktır. İlk durumda doktorun hastaya koyduğu yanlış teşhis, yanlış tedaviye neden olacağı için istihbarat başarısızlığı söz konusudur. İkinci durumda konulan teşhis doğru olmasına rağmen tedavi yönteminin uygunsuz olması söz konusudur. Bu iki faktör, dış politika başarısızlığının temel nedenleridir. Total başarısızlık, teşhisten kaynaklanabileceği gibi, tedaviden yani tercih edilen politikadan kaynaklanabilmektedir. Bu bağlamda, hastalığı teşhis etmek istihbaratın, tedaviyi belirlemek dış politika yapım alanına girmektedir.<sup>56</sup> Bundan dolayı, istihbarat başarısızlığının tüm karar verme modellerinde dış politika başarısızlığına neden olduğu vurgulanabilir. Çünkü girdi yanlış ise çıkan sonucun da yanlış olması güçlü ihtimaldir. Ayrıca istihbarat, karar verme süreçlerinde bilişsel aşamaya girdi sağlamaktadır. Karar verici bilişsel süreçte, başarısız istihbarattan dolayı sorunu doğru anlayamazsa, rasyonel aşamada doğru kararı verebilmesi mümkün değildir.

Doğru istihbaratın başarılı bir dış politikaya neden olacağı savı her zaman geçerli değildir.<sup>57</sup> Çünkü nihai kararları politikacılar verdiği için, politikacıların doğru istihbaratı neden kullanmadıkları sorusu önem taşımaktadır.<sup>58</sup> Bu bağlamda, rasyonel olmayan karar verme teorileri bu sorunun cevabının bulunmasında analitik çerçeve sunmaktadır.

<sup>54</sup> Stephen Marrin, "The 9/11 Terrorist Attacks: A Failure of Policy Not Strategic Intelligence Analysis", *Intelligence and National Security* 26, no.2,(2011):182-2002.

<sup>55</sup> David Kahn, "The Intelligence Failure of Pearl Harbor", *Foreign Affairs*, sy.5,(1991):138-152.

<sup>56</sup> Harry Howe Ransom, Strategic Intelligence and Foreign Policy, *World Politics* 27,sy.1,(2011):131-146.

<sup>57</sup> Glenn Hastedt, Intelligence and U.S. foreign policy: How to measure success? *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*5, no.1,(1991):49-62.

<sup>58</sup> Stephen Marrin, "Why strategic intelligence analysis has limited influence on American foreign policy", *Intelligence and National Security*32, no.6 (2017):725-742.



#### 4.2. Rasyonel Olmayan Karar Verme Süreçlerinde Doğru İstihbaratın Kullanılmamasının Nedenleri

Karar verme teorileri, devlet elitlerinin karar verme süreçlerinde etkili olan hususları açıklamaktadır. Rasyonel olmayan karar verme teorileri, lider düzeyinde karar alınırken etkili faktörler olan, liderlerin sezgilerine, ideolojilere,<sup>59</sup> zihin kodlarına ve bilişsel önyargılarına değinmektedir.<sup>60</sup> Bunun yanında tilki ve kirpi tipi olmak üzere iki tür liderlik özelliklerinin olduğu, tilki tipinin öngörülmesi zor ve pragmatik olduğu; kirpi tipi liderlerin ise tek açıdan sorunları okuduğu, tutarlılığı önemsemediği ve katı ideolojik kararlara imza attığı vurgulanmaktadır. Alınan dış politika kararlarının ana omurgasını bu faktörlerin oluşturduğu karar verme süreçlerinde doğru istihbarattan yararlanılmasının söz konusu olmadığı söylenebilir.<sup>61</sup>

Karar vericilerin davranışlarını açıklamaya çalışan sınırlı rasyonellik yaklaşımı ise ani krizlerde zaman baskısı altında karar verilirken, uygun politika yerine tatmin eden politikanın tercih edildiğini savunmaktadır. Bu bağlamda, uygun seçenek yerine tatmin söz konusu olduğu için doğru istihbaratın göz ardı edilme eğiliminin güçlü olduğu söylenebilir.

Grup düşüncesinin karar verme süreçlerindeki etkisini inceleyen görüşler; ideolojik veya diğer motivasyonlarla bir araya gelmiş kişilerin kale zihniyeti oluşturduğu ve fikir birliği sağlamak için bütün farklı görüşleri göz ardı ettiğini savunmaktadır.<sup>62</sup> Grup düşüncesinin grup içi muhalefeti bastırdığı, grubu homojenleştirdiği için akılcı kararların üretilmesine engel teşkil ettiği vurgulanmaktadır. Grup düşüncesinin etkili olduğu karar alma süreçlerinde, fikir birliği ile ortaya çıkan görüşe yönelik sonsuz güven duyulduğu, arkaik karar verme eğiliminin güçlü olduğu, farklı fikirlerin de otosansüre maruz kaldığı bilinmektedir.<sup>63</sup>

Dış politika kararları alınırken etkili olan bu faktörler kararlarının esasını teşkil etmektedir. Bu bağlamda dış politika kararlarının bir karar verici boyutu bir de istihbarat boyutu bulunmaktadır. İstihbarat örgütleri ile karar vericiler arasındaki ilişki bu bağlamda önem

<sup>59</sup> Michael H. Hunt, *Ideology and U.S. Foreign Policy*, (Connecticut: Yale University Press,2009),125-127.

<sup>60</sup> Steve A. Yetiv, *National Security Through a Cockeyed Lens: How Cognitive Bias Impacts U.S Foreign Policy*, (Maryland: John Hopkins University Press, 2013), 3-5.

<sup>61</sup> Seçkin Barış Gülmez, vd., Dış Politika Analizi: Teorik Yaklaşımlar içinde *Dış Politika Analizi Konu, Kuram, Yöntem*, der.Bezen Balamir Coşkun vd.(İstanbul:İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2020), 24-26.

<sup>62</sup> Daniel Goleman, *Vital Lies, Simple Truths: The Psychology of Self-Deception*, Simon & Schuster, (London: 1996).

<sup>63</sup> Gülmez, "Dış Politika Analizi", 27-30.





kazanmaktadır.<sup>64</sup> Bu ilişkide istihbarat örgülerinin karar vericiden beklentileri ile karar vericilerin istihbarat örgütünden beklentilerine değinmek gerekir.<sup>65</sup>

İstihbarat analistleri için temel sorun, üretebildikleri ile tüketicilerinin üretebileceklerini düşündüklerinin genellikle iki farklı şey olmasıdır. Bu anlamda eski CIA İstihbarat Direktör Yardımcısı Douglas Mac Eachin'in vurguladığı bir husus, karar vericiler ve istihbarat örgütleri arasındaki ilişkiyi tanımlamaktadır: “İstihbarat analistleri en güçlü rakip takımların gücü, oyun stili, kapasitesine ilişkin açıklayıcı raporlar sunmada en iyidir; ancak politika yapıcılar, oyunun sonucunun ne olacağını duymayı beklemektedir.”<sup>66</sup> O zaman istihbarat tüketicileri, istihbarat analistlerinden ne istemektedir? Bu soru doğrudan sorulduğunda, çoğu zaman sadece gerçeklerden, akla yatkın bir senaryoya ve görünmeyeni görmeye kadar sayısız cevaplar ortaya çıkmaktadır.

Politika yapıcılarının istekleri; eğitimi, dünya görüşü, ideolojisi ve cari siyasi ihtiyaçları doğrultusunda değişiklik gösterebilmesine rağmen, temelde istihbarat örgütünden istedikleri şey, “bundan sonra ne olacak?” sorusunun cevabıdır.<sup>67</sup> Bir ölçüde karar vericinin temel beklentisi, belirsizliğin belirli hale gelmesi ve bundan sonra ne olacağına dair bir cevaptır. Ancak bu beklenti, istihbarat üretiminin doğru bir biçimde işlemlenmesini engellemektedir.<sup>68</sup> Doğru sorulmayan sorunun cevabını bulmak istihbarat teşkilatları için ciddi anlamda zordur. Siyasi karar alıcı kendi politik hassasiyetleri, ideolojik görüşü ve parti içindeki dengeler bağlamında gelişmeleri ele aldığı için sorduğu sorunun bu perspektifte ele alınması ve üretimin de bu bağlamın dışına taşmaması gerektiğine dikkat etmektedir.<sup>69</sup>

İstihbarat ve siyasi karar alıcılar arasındaki ilişki, yönetim türüne, devlet mekanizmalarının sağlıklı işleyip işlemediğiyle ve karar alma süreçleri ile yakından bağlantılıdır. Rasyonel karar verme süreçlerinin etkili olduğu ülkelerdeki karar vericiler

<sup>64</sup> Joshua Kerbel, vd., “The Intelligence-Policy Nexus.” *Studies in Intelligence* 54, no. 4 (2010): 1–13.

<sup>65</sup> James B Steinberg, “The Policymaker’s Perspective: Transparency and Partnership.” *In Analyzing Intelligence: Origins, Obstacles and Innovations*, ed. Roger George et al., (Washington: Georgetown University Press, 2008)

<sup>66</sup> Dennis C. Wilder, “Improving Policymaker Understanding of Intelligence: An Educated Consumer Is Our Best Customer”, *Studies in Intelligence* 55, no. 2, (2011): 27.

<sup>67</sup> Charles Vandeppeer, “Intelligence and Knowledge Development: What Are the Questions Intelligence Analysts Ask?”, *Intelligence and National Security* 33, no. 6, (2018): 785–803.

<sup>68</sup> Mark M. Lowenthal, *The Oxford handbook of National Security Intelligence*, (New York: Oxford University Press, 2010).

<sup>69</sup> Tuğrul Karabacak, “İstihbarat Biriminin Çalışma Yöntemleri”, *Avrasya Dosyası İstihbarat Özel Sayısı* 8, no. 2, (2002): 22-25.



istihbaratı kendi siyasi, politik ve ideolojik pozisyonunu revize etmekte kullanabilmektedir. Rasyonel olmayan karar verme süreçlerinin işlediği yönetimlerde ise liderlerin kişisel inançları veya politikalarıyla çelişen bilgileri göz ardı ettiği bilinmektedir.<sup>70</sup> Yani istihbarat temelli politika yapımı, katı ideolojik ve siyasi liderliğin olduğu yönetimlerde söz konusu değildir.<sup>71</sup> Karar verme süreçlerinde istihbaratın yeterince kullanılmadığı durumlarda birçok politik felaketinin meydana gelmesi söz konusudur. Devlet yöneticileri dış politikada sadece kendi inançlarına ve düşüncelerine güvendiklerinde komşularla sıfır sorun politikasından değerli yalnızlık siyasetine dönmek zorunda kalabilmektedir.<sup>72</sup>

Bazı politika yapımcılar kendi analizlerine ve yargılarına güvendiğinden, politik tercihleri ile çelişen istihbaratı dikkate almadıkları bilinmektedir.<sup>73</sup> CIA'nın analitik yeteneklerine güvenmeyen Henry Kissenger'in istihbarat topluluğundan analizde kullandıkları ham verileri istediği bilinmektedir.<sup>74</sup> Politika yapımcıların hedefleri net değilse, istihbarat topluluğu neyin sunulması beklendiğinden emin olamayacak ve enerjilerini sınırları net belirlenmemiş konularda çalışarak harcayacaktır.<sup>75</sup>

Politika yapımcılar bazen ihtiyaçlarını istihbarat topluluğuna etkili bir şekilde iletememekte ve genellikle istihbarattan kötü yararlanmaktadır.<sup>76</sup> Politika yapımcıların kişiliği ile doğrudan ilgili olmasa da karar alma süreçleri sağlıklı işlemesi için istihbarat topluluğu ve politika yapan merkezler arasında güçlü ve etkili bir koordinasyon şarttır. Bu nedenle karar alıcı, daha iyi koordinasyona dikkat etmelidir.<sup>77</sup>

Karar vericilerin sorunları anlama kapasiteleri ve istihbarat örgütlerine inanmaları da önemli etkenlerdir. Pek çok karar verici, göreve gelene kadar istihbarat örgütleri ile ilgili bir fikre bile sahip değildir. Bir kısmı ise, istihbarat örgütlerini karanlık örgütler olarak değerlendirmekte ve bir zamanlar kendisini de izlediği düşüncesiyle ya menfi bir görüş

<sup>70</sup> Robert Jervis, "Why Intelligence and Policymakers Clash", *Political Science Quarterly* 125, no. 2.(2010):185-204

<sup>71</sup> Ahmet Ateş, "The Transformation of Russian Intelligence Community After the Cold War (1991-1993)", *Karadeniz Araştırmaları* 66, (2020): 321-332.

<sup>72</sup> Ray S. Cline, "Policy without Intelligence", *Foreign Policy*, no.17, (1974):121-135.

<sup>73</sup> Roger Hilsman. "Intelligence and Policy-Making in Foreign Affairs." *World Politics*5, no.1,(1952):1-45.

<sup>74</sup> Ümit Özdağ, *İstihbarat Teorisi*, 14. bs (Ankara: Kripto Yayınları, 2020), 329.

<sup>75</sup> Richard K. Betts vd., "American Strategic Intelligence: Politics, Priorities, and Direction," *Intelligence Theory: Key Questions and Debates*, ed. Stephen Marin, (London: Macmillan, 2008), 256-257.

<sup>76</sup> Michael Alexander, Does better intelligence improve foreign policy decisions? *The RUSI Journal* 144, no.5, (1999):1-6.

<sup>77</sup> Mark M. Lowenthal, "Tribal tongues: Intelligence Consumers, Intelligence Producers", *The Washington Quarterly* 15, no. 1, (1992): 157-168.



sahibidir ya da uzak durulması gereken bir kurum olarak görmektedir. Çoğu karar verici ise göreve başladıktan sonra istihbarat örgütünü tanımaya başlamakta ancak bu da zaman kaybına neden olmaktadır.

Liderlerin düşünce yapısı, kişilik özellikleri, eğitimi, inancı gibi etmenler, karar verme sürecinde etkili olduğu için bu hususlar dikkate alınmadan sunulan doğru istihbaratın politika yapımına daha az etki ettiği söylenebilir.<sup>78</sup> Liderlerin istihbarat konusunda yeterince eğitilememesi, istihbarat döngüsünün ve faaliyetlerin nasıl yürüdüğü konusundaki bilgi eksiklikleri, karar vericiler ve istihbarat üreticileri arasındaki ilişkileri etkilemektedir. İstihbarat konusunda yeterince eğitilememiş politikacılar, genellikle istihbarat topluluğunun faaliyetleri ve ürünleri hakkında yeterli bilgiye sahip değildir. İstihbarat dünyasının yanlış algılanması, politika yapıcıların istihbarat işinin içerdiği her şeyden uzak durmasına neden olur. Böylece politika yapımında istihbaratı kullanmada yetersiz kalırlar.<sup>79</sup> Bu faktörlerin etkili olduğu bir kararda, politikayı belirleyen ana motif liderlerin bilişsel özellikleri olduğu için doğru istihbaratın kullanılması söz konusu değildir. Sonuç olarak rasyonel olmayan karar verme süreçlerinde, doğru veya başarısız istihbaratın karara etki etmediğinin vurgulanması gerekmektedir.<sup>80</sup> CIA'nın Yugoslavya'nın dağılmasını öngören doğru ulusal istihbarat tahmininin ABD karar vericileri tarafından dikkate alınmaması bu konuya örnek teşkil etmektedir.

Amerikan istihbaratı tarafından 1990 yılının ekim ayında hazırlanan istihbarat raporunda; Yugoslavya'nın dağılacağını, bu dağılmanın bölgesel etkilerinin olacağını, Bosna ve Kosova'da çatışmanın daha şiddetli geçeceği belirtilmekteydi.<sup>81</sup> Bütün bu kesin kanıtlara dayanan uyarılara rağmen, dış politika yapıcılarının sorunu çözmede etkili bir dış politika seçeneği belirlemedikleri ve aksine bu raporu gazetelere sızdırarak önemini ve etkisini küçültmeye yönelik bir tutum takındıkları bilinmektedir.<sup>82</sup> ABD, bu rapor yazıldıktan beş yıl

<sup>78</sup> Richard K. Betts, *Enemies of Intelligence: Knowledge and Power in American National Security* (New York: Columbia University Press 2007): 40

<sup>79</sup> Robert Jervis, "Why Intelligence and Policymakers Clash.", *Political Science Quarterly* 125, no. 2, (2010): 185–204.

<sup>80</sup> Thomas Lowe Hughes, *The fate of facts in a world of men: Foreign policy and intelligence-making*, (New York: Foreign Policy Association, 1976).

<sup>81</sup> National Intelligence Council(USA), Yugoslavia: From "national Communism" to National Collapse, US Intelligence Community Estimative Product on Yugoslavia, 2006.

<sup>82</sup> Stephen S. Rosenfeld, A Timely Warning, [https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1990/11/30/a-timely-warning/ec97234a-0ef6-47e4-b93c-76b49f79b158/\(11.12.2021\).](https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1990/11/30/a-timely-warning/ec97234a-0ef6-47e4-b93c-76b49f79b158/(11.12.2021).)



sonra yani 1995 yılında Bosna savaşına müdahalede müdahale etmiştir. Bu geçen beş yıl içerisinde doğru istihbarat olmasına rağmen, başarılı bir dış politika seçeneğinin tercih etmemelerinin temel nedeni, dönemin ABD dış politika aktörlerinin, irrasyonel kararlar alma eğiliminde olmalarıdır. Bütün bunlar ABD'nin Yugoslavya ile ilgili dış politikasını başarısızlığa uğratmıştır.<sup>83</sup> Bush yönetiminin dış politika takımının başka gündemlerinin olduğu, ortada duran gizli bir felaketle ilgili hazırlanan raporu görmezden gelme yolunun tercih edildiği, bütün kanıtlara rağmen, Yugoslavya'nın parçalanmayacağı umulması rasyonel olmayan karar verme süreçlerinde liderlerin bilişsel özelliklerinin ve grup düşüncesinin dış politika kararlarını ne ölçüde başarısızlığa uğrattığını göstermektedir.<sup>84</sup>

İstihbarat örgütlerinin dış politik kararların alınmasında bir fonksiyonu olduğu gibi uygulama süreçlerinde de rolleri bulunmaktadır. Diplomasinin ve askeri seçeneklerin yetersiz kaldığı durumlarda istihbarat örgütleri istenilen sonuçlara ulaşmak için örtülü operasyon yürütmektedir.<sup>85</sup> Örtülü operasyonların diplomasi ve savaş gibi bir dış politika eylemi olduğu ve bunu eylemin yürütücünün istihbarat örgütleri olduğunun belirtilmesi gerekir.

## 5. Dış Politika Seçeneği Olarak Örtülü Operasyonlar

Ülkeler dış politika amaçlarına ulaşmak için kullandıkları çeşitli vasıtalara sahiptir. Bu vasıtalar; askeri darbeleri, hedef ülkede çeşitli alt yapılar kurarak sızmayı, diplomatik yapılanmayı ve örtülü operasyonları içermektedir.<sup>86</sup> Örtülü operasyonlar, istihbarat örgütlerinin dış politika yapımındaki fonksiyonudur. Bir devletin, bu araçlardan hangisini kullanacağı hedef devletin arzu edilen şekilde davranmaya zorlama veya ikna etme gücüne göre değişecektir. Her devletin güçlü yanları olduğu gibi zayıf yanları da vardır. Örneğin, İsrail askeri kapasite olarak orta güç bir ülke olmasına rağmen nüfusunun azlığı, emperyalist bir ülke olmasının önündeki en önemli engellerden biri olduğu söylenebilir. Yani bir ülkenin milli güç unsurları, dış politika hedeflerine ulaşmada önemli bir araçtır. Dış politika hedeflerine ulaşmak için sert güç unsurlarının yanında yumuşak güç unsurlarının da etkili bir şekilde kullanılması istenilen

<sup>83</sup> Gregory F. Treverton and Renanah Miles, *Unheeded Warning of War: Why Policymakers Ignored the 1990 Yugoslavia Estimate*, (Center for the Study of Intelligence, Washington,2015)

<sup>84</sup> Gregory F. Treverton, *Reshaping National Intelligence for an Age of Information*, (Cambridge: Cambridge University Press,2010):177.

<sup>85</sup> William Blum, *Killing Hope: US Military and CIA Interventions, Since World War II*, (London: Zed Books, 2003), 265.

<sup>86</sup> Ray Cline, "Secrets", *Spies and Scholars*, (Washington: Acropolis Books, 1976), 35.



sonuçların elde edilmesini kolaylaştırabilmektedir.<sup>87</sup>

Diplomatik araç, başka bir ülkeyle resmi ve gizli iletişim kurmayı içerir. Yöntemler arasında doğrudan hükümetten hükümete müzakereler ve uluslararası kuruluşlar nezdinde yapılan girişimleri içermektedir. Diplomatik araçların yanında hedef ülkede alt yapılar kurarak, ülkenin iç politik durumu manipüle etmeye çalışılmaktadır. Bunun yanında propaganda, rejim muhaliflerine ve kullanılabilir örgütlere askeri destek, seçim süreçlerine müdahale, sabotaj ve örtülü operasyonlar gibi yöntemler de kullanılmaktadır.<sup>88</sup>

Örtülü operasyonlar, istihbarat operasyonlarının bir parçasıdır ve dış politika uygulamalarında yaygın olarak kullanılmaktadır.<sup>89</sup> Açık savaş ve diplomasi gibi zaman ve sabır isteyen araçların alternatifi olarak uygulamaya konulmaktadır.<sup>90</sup> Örtülü operasyonlar, istihbarat toplama ve analizinden oldukça farklıdır. Dış politika uygulamalarında kullanılan istihbarat operasyonlarının bir parçasıdır. Bu tür operasyonlarla gizli eylemi gerçekleştiren ülkeyi ifşa etmeden,<sup>91</sup> yabancı bir ülkedeki siyasi, ekonomik, askeri ve sosyal durumu etkilemeye çalışılmaktadır.<sup>92</sup> Bunun sonucunda hedef devletin istenilen pozisyona gelmesi veya ikna edilmesi sağlanmaktadır. Örtülü operasyonların hedefleri şu şekilde sıralanabilir:

- a. Hedef devletin siyasi liderlerine ve etkili görüş önderlerine bir örtü ile yaklaşarak görüşlerini yönlendirilmeye çalışmak,<sup>93</sup>
- b. Umut vadeden ve hedef devlet sisteminde etkili pozisyona gelmesi muhtemel kişileri tespit edilip etki ajanı olarak kullanmak,<sup>94</sup>
- c. Hedef devlet içindeki siyasi partilere, sivil toplum kuruluşlarına, dini örgütlere, sendikalara, gençlik gruplarına ve meslek dernekleri gibi özel kuruluşlara mali yardım

<sup>87</sup> Sait Yılmaz, *Akıllı Güç*, (İstanbul: Kum Saati Yayınları, 2012), 14.

<sup>88</sup> Marcus Eyth, "The CIA and Covert Operations: To Disclose or Not to Disclose - That is the Question", *BYU Journal of Public Law* 17, no.1, (2002): 45-72.

<sup>89</sup> Richard J. Aldrich, *The Hidden Hand: Britain, America, and Cold War Secret Intelligence*, (New York: Overlook Press, 2002), 26.

<sup>90</sup> John Carter, *Covert Operations as a Tool of Presidential Foreign Policy in American History from 1800 to 1920*, (New York: Edwin Mellen Press, 2000).

<sup>91</sup> Örtülü operasyonu yürüten ülke, deşifre olmamak adına bütün operasyonları paravan yapılar üzerinden yürütür. Operasyona maruz kalan ülke, faaliyeti kimin yaptığını bilse bile ispatlaması oldukça zordur. Yani bu operasyonlar açılırken "plausible deniability" kuralına riayet edilir.

<sup>92</sup> Paul W. Blackstock, *The Strategy of Subversion: Manipulating the Politics of Other Nations*, (Chicago: Quadrangle Books, 1964).

<sup>93</sup> Joseph B. Smith, *Potrait Cold Warrior*, (New York: Balantine Books, 1976), 138-139.

<sup>94</sup> Henry Hemming, *Agents of Influence: A British Campaign, a Canadian Spy, and the Secret Plot to Bring America Into World War II*, (New York: Public Affairs, 2019).



sağlayarak ülkenin kamuoyunu ve siyasetinin etki altına almak,

d. Hedef ülkenin medyasında yapılanarak gazeteci, yorumcu ve analistlerin desteği ile gri propaganda yapmak<sup>95</sup>,

e. Çeşitli yardımlarla hedef ülkenin güvenlik kurumları içinde yapılanarak yönlendirmek,

f. Kayıt dışı ekonomik sistem kurarak hedef devlet bürokrasisini ve siyasi kadrolarını yozlaştırarak denetlenebilir hale getirmek,

g. Hedef devlete yakın üçüncü bir ülkede lojistik üsler kurarak ekonomik kaynakları sömürmek<sup>96</sup> ve ekonomiyi dolaylı yoldan etki altına alınmak,

h. Savaş ve askeri müdahalenin tercih edilmediği durumlarda rejim muhaliflerine, sivil muhalefete ve hatta terör örgütlerine mali destek sağlayarak, rejimin devrilmesini sağlamak veya arzu edilen pozisyona ikna etmek,<sup>97</sup>

i. Hedef ülkede rejim değiştirmek için siyasi suikastlar yapmak, paramiliter güçleri desteklemek ve orduyu manipüle ederek askeri darbenin zeminini hazırlamak.<sup>98</sup>

Geçmişte ve günümüzde örtülü operasyonlar her zaman düşman ülkeler arasındaki sessiz savaşın yolu olmuştur. Soğuk Savaş yılları örtülü operasyonların zirve yaptığı dönemdir. Günümüzde de örtülü operasyon örneklerine rastlamak mümkündür. Dini motifli bir örgütü Türkiye'nin bürokratik mekanizmalarına sızma aracı olarak kullanmak, ülkenin iç siyasetini, dış politikasını ve ekonomisini yönlendirmek örtülü operasyonlara örnek teşkil etmektedir. Bu dini örgütün medyadan ekonomiye, sosyal yaşamdan siyasete her alanı kapladığı düşünüldüğünde; iyi planlanmış ve uzun yıllar süren bir operasyon olduğunu göstermekte ve Türkiye'de yarattığı tahribatlar göz önüne alındığında, bu örtülü operasyonun oldukça başarılı bir şekilde yürütüldüğü görülmektedir. Özetle örtülü operasyonlar, devletlerin sessiz savaşının en etkili araçlarındandır.

<sup>95</sup> John P. Saxon, *The Rape of Kuwait: The True Story of Iraqi Atrocities Against Civil Population*, (New York: Knightsbridge Publishing, 1991), 75.

<sup>96</sup> Ted R. Gurr, *Handbook of Conflict*, (New York: Free Press, 1980), 74.

<sup>97</sup> Mark J. Gasiorowski, "The 1953 Coup D'Etat in Iran", *International Journal of Middle East Studies* 19, (1987): 261–263.

<sup>98</sup> Jennifer D. Kibbe, "Covert action and the Pentagon", *Intelligence and National Security* 22, no. 1, (2007): 57–74.



## 6. Sonuç

İstihbarat, müşterinin talebi ve servisler tarafından yakalanan emare doğrultusunda üretilen işlenmiş bilgidir. İstihbaratın en önemli özelliği ihtiyaca cevap vermesidir. Ancak, müşterinin talebi ve istekleri de istihbaratın niteliğini etkilemektedir. Eğitimsiz ve ne istediğini bilmeyen bir müşterinin önüne konulan istihbaratı sorgulaması düşünülemez. Bu bakımdan istihbarat konularında eğitimli, ne istediğini bilen ve doğru sorular soran müşterinin istihbaratın kalitesini olumlu yönde etkileyeceği söylenebilir. İstihbaratın doğru bir dış politikaya dönüşmemesinin ilk nedeni eğitimsiz müşteri sorunsalıdır. İkinci neden ise siyasi karar vericilerin siyasi ve ideolojik ajandalarının realiteyi görme ve okuma konusunda yarattığı handikaptır. Siyasi karar vericilerin, seçim ve iktidar kaygısı gibi nedenlerden dolayı kendi siyasi gündemlerini politikaya dönüştürmeye eğilimlidir. Bu eğilim aşırı derecede güçlendiğinde istihbarat örgütleri de zamanla politikleşmektedir. Yani politikleşmenin tepeden başlayan bir olgu olduğunu söylemek gerekir. İstihbarat yöneticilerinin görevde kalma kaygısı, analistlerin karar vericilerin siyasi hassasiyetlerine uyumlulaşma adına kendilerine uyguladıkları sansür de istihbaratın içeriğini ve niteliğini etkilemektedir.

İstihbaratı dış politikada etkili şekilde kullanan ülkelerin stratejik sürprizlerle karşılaşma ihtimali, kullanmayan ülkelerle kıyaslandığında daha azdır. İstihbaratın neden etkili bir şekilde kullanılmadığı tartışmalarının arkasında çeşitli nedenler bulunmaktadır. Siyasi karar alıcılar perspektifinden bakıldığında, istihbarat örgütlerinin üretimlerine yönelik bir güvensizlik olduğu söylenebilir. Bu güvensizliğin kökeni karar vericinin örgütü yeterince tanımaması, örgüte yönelik önyargılar ve siyasi öncelikleri ile çelişen üretimleri göz ardı etme eğilimine dayanmaktadır. İstihbarat örgütü perspektifinden bakıldığında ise, siyasi karar alıcıların taleplerin yeterince detaylı bir şekilde belirtilememesi, örgütü politikaların meşruluğunun sağlanması için kanıt üreten bir organizasyon olarak görülmesinden kaynaklanmaktadır.

İstihbarat örgütleri köklü ve kurumsallaşmış olan ülkelerde dış ilişkilerin yürütülmesi, etkilerinin gözlemlenmesi, anlaşmaların yürütülmesi ve denetlenmesi, askeri operasyonların icrasında, ulusal çıkarların belirlenmesi ve takip edilmesinde istihbarat örgütleri etkin rol almaktadır. İstihbarat dış politika ilişkisinin sorunsuz işlediği bir ülke olduğunu söylemek oldukça zordur. Çünkü siyasi karar vericilerin bir ajandası vardır ve iktidara gelmek için kullandıkları söylemlerle alenen tezat oluşturacak politik tercihler yapmama eğilimindedirler.





Sahadaki durum ve gerçeklik her ne olursa olsun, karar vericilerin dış politik seçeneklerini daraltmaktadır. Siyasi çıkarını göz ardı etmeden karar vermek zorunda olan karar vericiyi politik ajandası ile çelişen bir seçeneğe ikna etmek zordur. İstihbarat örgütleri de bu dar çerçevede içerisinde üretimlerini yapmak zorunda kalmaktadır. Örneğin, istihbarat örgütleri, müşteriden komşu ülkede rejimin nasıl devrilebileceği sorusunu çalışmaya başladığında, rejimin devrilmesinin doğru olup olmadığı, rejimin tasfiyesinden sonra ortaya çıkacak sonuçların neler olabileceğine yönelik üretim yapamaz hale gelir. Çünkü talep, “komşu ülkede rejim nasıl devrilir?” sorusunun cevabıdır. Sorunun kapsamı ve bağlamı, istihbarat örgütlerinin çalışma gündemini oluşturmaktadır. Bu bağlamda müşterinin talebinin servislerin performansını ve üretimini etkileyen en önemli faktör olduğu söylenebilir.

İstihbarat başarısızlığının diğer önemli nedeni istihbarat servislerini *ne* sorusu yerine *neden oluyor* sorusu ile çalıştırmaktır. İstihbarat örgütlerin bir olayla ilgili *ne oluyor* sorusu sorulduğunda olayı tasvir edip karar vericinin durumu anlamasını sağlar. Ancak bir sorunun *neden* alanında çalışıldığında cevapların siyasileşmesi güçlü ihtimaldir. Özetle istihbarat örgütlerinin görevi, siyasal karar vericilerin problemi anlamasını sağlamak ve istihbarat-dış politika ilişkisinin sağlıklı bir zeminde yürütülmesi için politika alanına müdahil olmaktan kaçınmaktır.

İstihbarat başarısızlığı, tüm karar verme modellerinde dış politika başarısızlığının temel nedeni iken, rasyonel olmayan karar verme süreçlerinde dış politika başarısızlığına neden olan bilişsel ve ideolojik önyargılar, sınırlı rasyonellik, kirpi tipi liderlik ve grup düşüncesidir. Bu tip karar verme süreçlerinde doğru istihbarat göz ardı edilmektedir. Nihai karar verici politika yapıcılar olduğu için istihbaratın karar verici üzerinde nasıl bir etki yarattığı tespit edilmeden, nihai dış politika başarısızlığının kaynağı hakkında kesin vargıya varmak zordur. Örnek vakalar bu varsayımların güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koymaktadır. Ancak teorik olarak doğru istihbarattan istifade edilen karar süreçlerinde dış politik seçeneklerin daha az maliyetli olduğu savunulabilir. İstihbarat servisleri devletlerin savunma hatlarındaki öncü gözleridir ve gerçekliği birebir gözlemlene imkânına sahiptir. Bu bakımdan tehditlerin doğasını anlamakta diğer devlet kurumlarından daha avantajlıdır.

İstihbarat örgütleri, karar alma süreçlerinde politik mekanizma ile mesafesini koruması gerekirken, politika uygulamalarında karar vericilerin yaptığı tercihler doğrultusunda örtülü operasyon icra eden bir enstrümana dönüşmektedir. Açık faaliyetlerle ulaşılması zor hedeflerin



gerçekleşmesinde istihbarat örgütleri sessizce faaliyet yürütmektedir. Hedef devletler içerisinde kurdukları organizasyonlar aracılığı ile hedef devleti ikna etmek, yönlendirmek ve arzu edilen davranışı sergilemeye zorlamak için faaliyetlerini sürekli olarak yürütmektedirler. Savaşlar ve diplomasi ile çözülemeyen ve çözülse bile maliyeti yüksek olduğu durumlarda istihbarat örgütleri uygulama alanında sahneye çıkmaktadır.

### Kaynaklar

- Aldrich, Richard J. *The Hidden Hand: Britain, America, and Cold War Secret Intelligence*, New York: Overlook Press, (2002).
- Alexander, Michael. Does better intelligence improve foreign policy decisions? *The RUSI Journal* 144, no.5, (1999).
- Aslan, A., Bayrakçı, S. ve Küçükvardar M. “Bilişim Çağında Geleneksel Gazeteciliğin Dönüşümü: Veri Gazeteciliği”. *Marmara İletişim Dergisi*, no. 26 (2016).
- Atay, Mehmet. “Stratejik Ulusal Güvenlik İstihbaratı”, *Strateji Dergisi*, no. 1 (1996).
- Ateş, Ahmet. “The Transformation of Russian Intelligence Community After the Cold War (1991-1993)”, *Karadeniz Araştırmaları* 66, (2020).
- Aydın, Mustafa. “Uluslararası İlişkilerde Yaklaşım, Teori ve Analiz”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* 51, no. 1 (1996).
- Aysever, Enver. “Örtülü Ödenek, eski defterler ve Mesut Yılmaz...”, *Birgün Gazetesi*, (2012). <https://www.birgun.net/haber/ortuluodenek-eski-defterler-ve-mesut-yilmaz-8655> (04.06.2021).
- Betts, Richard K., etc. “American Strategic Intelligence: Politics, Priorities, and Direction,” in *Intelligence Theory: Key Questions and Debates*, ed. Stephen Marin, 256-257. Londra: Macmillan, (2008).
- Betts, Richard K. *Enemies of Intelligence: Knowledge and Power in American National Security*, New York: Columbia University Press (2007).
- Biçer, Savaş. “Ulusal Güvenlik ve İstihbarat Sisteminde Geleneksel Anlayıştan Modern ve Değişen İhtiyaçlar Dönemine Geçiş”, *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi* 9, no. 2, (2017).
- Blackstock, Paul W. *The Strategy of Subversion: Manipulating the Politics of Other Nations*. Chicago: Quadrangle Books, (1964).
- Blum, William. *Killing Hope: US Military and CIA Interventions, Since World War II*, London: Zed Books, (2003).
- Bozeman, Adda. *Strategic Intelligence and Statecraft, Selected Essays*. Londra: Brassey’s Press, (1992).
- Byman, Daniel. “Strategic Surprise and the September 11 Attacks”, *Annual Review of Political Science* 8, (2005).
- Britten, Shane. “Intelligence Failures Are Analytical Failures”, *Counter Terrorist Trends and Analyses* 10, no.7, (2018).
- Caparini, Marina. “Controlling and Overseeing Intelligence Services in the Democratic States”, in



- Democratic Control of Intelligence Services: Containing Rogue Elephants*, ed. Hans Born, 3-5. New York: Routledge, (2016).
- Carter, John. *Covert Operations as a Tool of Presidential Foreign Policy in American History from 1800 to 1920*. New York: Edwin Mellen Press, (2000).
- “CIA Esad'ı devirmek için 50 plan hazırladı, Obama hepsini veto etti”, *BBC Türkçe*, (2016), [https://www.bbc.com/turkce/haberler/2016/04/160404\\_cia\\_esad\\_obama](https://www.bbc.com/turkce/haberler/2016/04/160404_cia_esad_obama), (25.06.2021).
- Cline, Ray S. *Spies, and Scholars*. Washington: Acropolis Books, (1976).
- Cline, Ray S. “Policy without Intelligence”, *Foreign Policy*, no.17, (1974).
- Dougherty, James E. ve Pfaltzgraff, Robert L. *Contending Theories of International Relations*. New York: J.B. Uppincott Co., (1971).
- Eyth, Marcus. “The CIA and Covert Operations: To Disclose or Not to Disclose - That is the Question”, *BYU Journal of Public Law* 17, no.1 (2002).
- Forbush, Ramsey, etc. “CIA Intelligence Support for Foreign and National Security Policymaking.” *Studies in Intelligence* 20, no. 1 (1976).
- Foucault, Michel. *Kelimeler ve Şeyler*, çev. Mehmet Ali Kılıçbay, Ankara: İmge Kitapevi, (2011).
- Foucault, Michel. *Söylemin Düzeni*, çev. Turhan Ilgaz, İstanbul: Hil Yayınları, (1987).
- Fry, Michael G. ve Hochstein, Miles. “Epistemic Communities: Intelligence Studies and International Relations,” *Intelligence and National Security* 8, no. 3 (1993).
- Gasiorowski, Mark J. “The 1953 Coup D’Etat in Iran”, *International Journal of Middle East Studies* 19, (1987).
- Gates, Robert M. “Guarding Against Politicization”, *Studies in Intelligence* 36, no. 5 (1992).
- George, Roger Z. “The Art of Strategy and Intelligence” in *Analyzing Intelligence: Origins, Obstacles, and Innovations*, edited by Roger Z. George and James B. Bruce, 107. Washington: Georgetown University Press, (2008).
- Girgin, Atilla. *Haber Yazma Teknikleri*. İstanbul: İnkılap Yayınları, (1998).
- Goleman, Daniel. *Vital Lies, Simple Truths: The Psychology of Self-Deception*, Simon & Schuster, London (1996).
- Gurr, Ted R. *Handbook of Conflict*. New York: Free Press, (1980).
- Gülmez, Seçkin Barış vd., Dış Politika Analizi: Teorik Yaklaşımlar içinde *Dış Politika Analizi Konu, Kuram, Yöntem*, der. Bezen Balamir Coşkun vd. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, (2020).
- Hastedt, Glenn. Intelligence and U.S. foreign policy: How to measure success? *International Journal of Intelligence and Counterintelligence* 5, no.1, (1991).
- Helgeson, John. *CIA Briefings for Presidential Candidates*. Washington DC: Center for the Study of Intelligence, (1996).
- Hemming, Henry. *Agents of Influence: A British Campaign, a Canadian Spy, and the Secret Plot to Bring America Into World War II*. New York: Public Affairs, (2019).
- Herman, Michael. “Threat assessments and the legitimation of policy?”, *Intelligence and National Security* 18, no. 3 (2003).
- Herman, Michael. *Intelligence: Power in Peace and War*. Cambridge: Cambridge University Press, (1999).



- Hilsman, Roger. "Intelligence and Policy-Making in Foreign Affairs." *World Politics* 5, no.1 (1952).
- Hughes, Thomas Lowe. *The fate of facts in a world of men: Foreign policy and intelligence-making*, New York: Foreign Policy Association, (1976).
- Hulnick, Arthur S. "What's wrong with the Intelligence Cycle", *Intelligence and National Security* 21, no. 6, (2016).
- Hunt, Michael H. *Ideology and U.S. Foreign Policy*, Connecticut: Yale University Press, 2009, 125-127.
- Jervis, Robert. "Why Intelligence and Policymakers Clash.", *Political Science Quarterly* 125, no. 2 (2010).
- Jervis, Robert. "What's wrong with the intelligence process?", *International Journal of Intelligence and Counterintelligence* 1, no.1,(1986).
- Jervis, Robert. "Intelligence and Foreign Policy: A Review Essay", *International Security* 11, no.3 (1986).
- Johnson, Loch K. "Bricks and Mortar for a Theory of Intelligence", *Comparative Strategy* 22, no. 22 (2003).
- Johnson, Loch K. "Making the intelligence Cycle work", *International Journal of Intelligence and Counter Intelligence* 1, no.4 (1986).
- Johnson, Loch K. "Decision Costs in the Intelligence Cycle", *Journal of Strategic Studies* 7, p. 3 (1984).
- Johnston, Rob. *Analytic Culture in the US Intelligence Community: An Ethnographic Study*. Washington: Central Intelligence Agency, (2005).
- Kahn, David. "The Intelligence Failure of Pearl Harbor", *Foreign Affairs*, no.5, (1991).
- Karabacak, Tuğrul. "İstihbarat Biriminin Çalışma Yöntemleri", *Avrasya Dosyası İstihbarat Özel Sayısı* 8, no. 2 (2002).
- Kent, Sherman. *Stratejik İstihbarat*. Ankara: ASAM Yayınları, (2003).
- Kerbel, Joshua, etc. "The Intelligence-Policy Nexus." *Studies in Intelligence* 54, no. 4 (2010).
- Kibbe, Jennifer D. "Covert action and the Pentagon", *Intelligence and National Security* 22, no.1, (2007).
- Lowenthal, Mark M. *The Oxford Handbook of National Security Intelligence*. New York: Oxford University Press, (2010).
- Lowenthal, Mark M. *Intelligence From Secrets to Policy*. Washington: CQ Press, (2009).
- Lowenthal, Mark M. "Tribal tongues: Intelligence Consumers, Intelligence Producers", *The Washington Quarterly* 15, no.1 (1992).
- Marlo, Francis H. "WMD terrorism and US intelligence Collection", *Terrorism and Political Violence* 11, no. 3 (1999).
- Marrin, Stephen. "The 9/11 Terrorist Attacks: A Failure of Policy Not Strategic Intelligence Analysis", *Intelligence and National Security* 26, no.2, (2011).
- Marrin, Stephen. "Why strategic intelligence analysis has limited influence on American foreign policy", *Intelligence and National Security* 32, no.6, (2017).
- McConnell Allan, A public policy approach to understanding the nature and causes of foreign policy failure, *Journal of European Public Policy* 23, no.5 (2016).
- Mineka, Susan ve Steven K. Sutton. "Cognitive biases and the emotional disorders", *Psychological*



- Science* 3, no. 1 (1992).
- “MİT İstihbarat Çarkı”, *MİT*. <https://www.mit.gov.tr/t-cark.html>, (04.06.2021).
- Moles, Abraham. *Belirsizliğin Bilimleri, insan Bilimleri için Yeni bir Epistemoloji*. Çeviren: Nuri Bilgin. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları, (2001).
- Monaghan, Rachel. “Loyalist supergrass trials: an opportunity for open source intelligence?”, *Intelligence and National Security* 34, no. 7 (2019).
- National Intelligence Council(USA), Yugoslavia: From "National Communism" to National Collapse, US Intelligence Community Estimative Product on Yugoslavia, (2006).
- Önder, Hasan Mesut. “Saddam’ı sorgulayan CIA analisti John Nixon ile görüştü: “ABD ile Türkiye ortak çıkarlara odaklanmalı” *Ocak Medya*, 2018. <https://www.ocakmedya.com/hasan-mesut-onder-saddami-sorgulayan-cia-analisti-john-nixon-ile-gorustu-abd-ile-turkiye-ortak-cikarlara-odaklanmalı/>, (15.06.2021).
- Özdağ, Ümit. *İstihbarat Teorisi*. 14. Bs. Ankara: Kripto Yayınları, (2020).
- Ransom Harry Howe, Strategic Intelligence and Foreign Policy, *World Politics* 27, no.1, (2011).
- Rieber, Steven and Thomason, Neil. “Creation of a National Institute for Analytic Methods,” *Studies in Intelligence* 49, no. 4, (2005).
- Rosenfeld, Stephen S. A Timely Warning,  
[https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1990/11/30/a-timely-warning/ec97234a-0ef6-47e4-b93c-76b49f79b158/\(11.12.2021\)](https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/1990/11/30/a-timely-warning/ec97234a-0ef6-47e4-b93c-76b49f79b158/(11.12.2021)).
- Safi, Omar. *The Intelligence State in Tunisia: Security and Mukhabarat, 1881-1965*. Londra: Bloomsbury Publishing, (2020).
- Sasson, John P. *The Rape of Kuwait: The True Story of Iraqi Atrocities Against Civil Population*. New York: Knightsbridge Publishing, (1991).
- Smith, Joseph B. *Portrait Cold Warrior*. New York: Balantine Books, (1976).
- Steinberg, James B. “The Policymaker’s Perspective: Transparency and Partnership.” *In Analyzing Intelligence: Origins, Obstacles, and Innovations*, ed. Roger George et al., (Washington: Georgetown University Press, 2008) Maryland: John Hopkins University Press, (2013).
- Tokgöz, Oya. *Temel Gazetecilik*. İstanbul: İmge Yayınları, (2019).
- Treverton, Gregory F. and Miles, Renanah. *Unheeded Warning of War: Why Policymakers Ignored the 1990 Yugoslavia Estimate*, Center for the Study of Intelligence, Washington, (2015).
- Turner, Michael A. “Setting Analytic Priorities in U.S. Intelligence”, *International Journal of Intelligence and Counterintelligence* 9, no. 3 (1996).
- Vandeppeer, Charles. “Intelligence and Knowledge Development: What Are the Questions Intelligence Analysts Ask?” *Intelligence and National Security* 33, no. 6 (2018).
- W, Bobby. “The Limits of Prediction—or, How I Learned to Stop Worrying About Black Swans and Love Analysis”, *Studies in Intelligence* 63, no. 4 (2019).
- Wasserman, Benno. “The Failure of Intelligence Prediction.” *Political Studies*8, sy.2, (1960).
- Wilder, Dennis C. “Improving Policymaker Understanding of Intelligence: An Educated Consumer Is Our Best Customer,” *Studies in Intelligence* 55, no. 2 (2011).
- Yetiv, Steve A. *National Security Through a Cockeyed Lens: How Cognitive Bias Impacts U.S Foreign Policy*, Maryland: John Hopkins University Press, (2013).



Yılmaz, Sait. *Akıllı Güç*. İstanbul: Kum Saati Yayınları, (2012).