



**İstihbarat Başarısızlığına Neden Olan Bir Faktör Olarak Bilişsel Uyumsuzluk: Hendek Operasyonları Örneği**

***Cognitive Dissonance As A Factor Causing Intelligence Failure: Case of Trench Operations***

**Hasan Mesut ÖNDER<sup>1</sup> ve Timuçin KODAMAN<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Dr. Bağımsız Araştırmacı, Ankara, hasanmesutonder@gmail.com, orcid.org/0000-0002-0175-634X 0000-0000-0000

<sup>2</sup>Prof. Dr. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası İlişkiler Bölümü, Isparta, msunkar@firat.edu.tr, timucinkodaman@sdu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-5559-983X>

*Araştırma Makalesi/Research Article*

**Makale Bilgisi**

Geliş/Received:

28.09.2024

Kabul/Accepted:

24.12.2024

**DOI:**

10.18069/firatsbed.1557561

**Anahtar Kelimeler**

İstihbarat Başarısızlığı,

Bilişsel Uyumsuzluk

Kuramı, Hendek

Operasyonları

**ÖZ**

İstihbarat analizi, ham haberler ve veriler üzerinden bir yargıya varma süreci olarak tanımlanabilir. Bu bilgilerin değerlendirilmesi sürecinde analistler, bilişsel uyumsuzlukla karşılaşarak, analiz hataları yapabilmektedir. Bilişsel uyumsuzluk teorisi, analistler, bilgi işlerken birbiri ile çelişen bilgilerle karşılaştıklarında uyumsuzluğun ortaya çıktığını, bu uyumsuzluğun da analistlerde duygusal gerilim yarattığını öne sürmektedir. Gerilimin temel sebebinin de analistlerin ideolojik, siyasi ve felsefi inançları ile çelişen bilgilerin, zihinsel karmaşaya neden olmasıdır. Analist, bilişsel uyumsuzlukla karşı karşıya kaldığında, yaşanan gerilimi azaltmak için çelişkili fikirlerden birini görmezden gelebilmekte, sahip olduğu yargı modelini destekleyecek bilgiler bulmak veya uyumsuz bilginin öneminin az olduğunu ileri sürebilmektedir. Bu çalışmada, istihbarat servislerinin bir siyasi hedefe ulaşmak için kullandıklarında belirlenen siyasi hedefin, istihbarat analistlerine yargılarına etki ettiği ve bu durumun da bilişsel uyumsuzluğu ortaya çıkardığı söylenebilir. Bilişsel uyumsuzluk sarmalına hapsolan analistler, uyumsuzluğu azaltmak için siyasi amaç ile çelişen bilgileri göz ardı etmekte, risk ve tehditlere karşı duyarsızlaşmaktadır. Bu çalışma, bu çerçevede ışığında, Milli İstihbarat Teşkilatının, Hendek operasyonları öncesinde PKK'nın hazırlıkları tespit edememesini ele alınmaktadır.

**ABSTRACT**

Intelligence analysis can be defined as the process of making a judgment based on raw news and data. In the process of evaluating this information, analysts may encounter cognitive dissonance and make analysis errors. Cognitive dissonance theory suggests that when analysts encounter conflicting information while processing information, dissonance arises and this dissonance creates emotional tension for analysts. The main reason for the tension is that information that contradicts analysts' ideological, political and philosophical beliefs causes mental confusion. When faced with cognitive dissonance, the analyst may ignore one of the conflicting ideas to reduce the tension, find information that supports their judgment model, or argue that the dissonant information is of little importance. In this study, it can be argued that when intelligence services are used to achieve a political goal, the political goal influences intelligence analysts' judgments, which in turn leads to cognitive dissonance. Analysts trapped in a spiral of cognitive dissonance ignore information that contradicts the political objective and become desensitized to risks and threats in order to reduce dissonance. In light of this framework, this study examines the failure of the National Intelligence Organization to detect the PKK's preparations before the trench operations.

**Keywords**

Intelligence Failure,

Cognitive Dissonance

Theory, Trench Operations

**Atıf/Citation:** Önder, H.M. ve Kodaman, T. (2025). İstihbarat Başarısızlığına Neden Olan Bir Faktör Olarak Bilişsel Uyumsuzluk. *Firat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 35, 1, 1-12

**Sorumlu yazar/Corresponding author:** Hasan Mesut ÖNDER, hasanmesutonder@gmail.com

## 1. Giriş

İstihbarat başarısızlığının en önemli nedenlerinden bir tanesi analiz hatası olarak elde edilen bilgilerin doğru bir şekilde işlenmemesi olduğu bilinmektedir (Wirtz, 2024). Bilgi işleme aşamasında bir yargıya varmadan önceki süreçte analiz hatasına neden olan faktörler, bilişsel kapanma ihtiyacı (Önder, 2024), bilişsel önyargılar (Whitesmith, 2020), motivasyonlu önyargılar (J. M, 2018), temel atıf hatası şeklinde sıralanabilir. Yargıya vardikten sonra ise bilişsel uyumsuzluk analiz hatasının en önemli nedeni olduğu söylenebilir.

İstihbarat analizi, yargı öncesi ve yargı sonrası olmak üzere iki temel kategoriye ayrılabilir. Yargı öncesi süreçte, veriler, ham bilgiler ve belgeler toplanmakta ve toplanan bu bilgiler, tasnif, kıymetlendirme ve analiz sürecinden sonra işlenmiş ürün olarak istihbarat haline getirilmektedir. İstihbari açıdan yargının, ön hipotezler doğrultusunda toplanan bilgiler ışığında ortaya çıkan argüman olduğu söylenebilir. (Johnson, 1984) Bu bakımdan analistin, yargıya varma sürecini etkileyen birinci etmenin kanıtlar iken ikinci etkenin ise politik karar alıcıların siyasi öncelikleri olduğu söylenebilir. İstihbarat servisleri, politik karar vericiler tarafından bir siyasi sorunu çözmek için görevlendirildiklerinde, ne yapılacağı belirlenmiş bir konuda, nasıl yapılacağı hususuna odaklanır hale gelmektedir. Örneğin örgütle görüşülmesi gerektiği siyasi talimatı alan bir istihbarat servisi, bunun doğru olup olmadığını ve bu görüşmelerin ne kazandıracığı üzerinde durmak yerine doğrulama yanlılığı nedeniyle görüşmesinin nasıl yapılacağına odaklanır hale gelmektedir (Smallman, 2008). Bu bakımdan, siyasetin verdiği karar sonrasında istihbarat servisi çalışmaya başladığında bilişsel uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır.

Bilişsel uyumsuzluk, analistin zihninde çelişkili bilgiler bulunduğu, çelişkinin yarattığı gerilimi azaltmak için hâkim inanç veya görüşle çelişen bilgilerin göz ardı edilmesi, destekleyen bilgilerin toplanması ve alternatif görüşlerin öneminin küçümsenmesi şeklinde değerlendirilebilir. Bilişsel uyumsuzluk kuramı ile bireylerin satın alma davranışlarının incelenmesinde (Edward, 2009), tüketici davranışlarının incelenmesinde (William H. Cummings, 1976) ve hizmet sektörü ile ilgili yapılan çalışmalarda (Kim, 2011) açıklama çerçevesi olarak kullanılmıştır. Daha çok işletme ve pazarlama alanında analitik çerçeve olarak kullanılan bilişsel uyumsuzluk kuramının istihbarat analizi sürecinde nasıl bir rol oynadığına dair bir çalışma bulunmamaktadır. Bu bakımdan bu çalışma bir literatürde var olan boşluğu doldurmayı hedeflemektedir.

İstihbarat analizi, bilişsel süreçlerden oluşmakta ve analistler bu süreçte veriler, ham haberler ve kanıtlar üzerinden görüş inşa etmektedir. Ancak analistler, belli ön kabullerle, siyasi ve ideolojik görüşlerle ve belli bir yargı modeli ile bilgiyi işlemeye başladığında bilgi üretme süreçlerine ön yargı kazandırmaktadır (Sinclair, 2010). Bu sebeplerden dolayı analistin zihninde oluşan bu bilgi setleri ile çelişen bilgiler ortaya çıktığında bilişsel uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır. Bu bakımdan bilişsel uyumsuzluk kuramı, analizden kaynaklı istihbarat başarısızlığını (Britten, 2018) açıklamada kullanılması gerektiği değerlendirilmektedir.

Bu çalışma, istihbarat örgütleri siyasi bir konuda çözüm üretmek için görevlendirildiğinde neden risk ve tehditlere karşı duyarsızlaştıkları ve analiz kaynaklı istihbarat başarısızlığının ortaya çıktığı sorusunu ele almaktadır. Hendek Operasyonları (Bozlak, 2020) öncesinde, PKK ile açılım sürecini yürüten Millî İstihbarat Teşkilâtı (Milliyet Gazetesi, 2011), PKK'nın şehirlere bomba doldurmasını ve şehirlere iç savaş benzeri bir durum oluşturacak kadar yapılanırken neden bu süreci tespit edemediği hususu önem taşımaktadır. İstihbarat servisleri, bir siyasi amaç doğrultusunda görevlendiklerinde bağımsızlığını ve objektifliğini kaybettiği ve bilişsel uyumsuzluk tuzağına düştüğü, politika değişmedikçe, siyasi hedef ile çelişen bilgileri ve alternatif politikaları göz ardı ettikleri<sup>1</sup> değerlendirilmektedir (Öneş, 2010). Bu bağlamda, istihbarat örgütleri, bir siyasi çözüm konusunda görevlendirildiklerinde, ön kabullerin, siyasi ve ideolojik ajandaların, istihbarat servisleri gerçekler ve siyasi ajanda arasında çelişki ile karşılaştığında bilişsel uyumsuzluk ortaya çıkmakta ve bu durum istihbarat başarısızlığına neden olmaktadır.

Türkiye'nin, PKK'nın silahsızlandırması amacıyla yürüttüğü çözüm süreci sonrasında PKK şehirlere silah, patlayıcı yığı ve hendekler açtı (Seçgin, 2019). Bu hazırlık sürecinin kısa zamanda gerçekleşmediği göz önünde bulundurulduğunda, Millî İstihbarat Teşkilâtı, PKK'nın bu hazırlık süreciyle ne yapılmak istendiğini tespit edememesi önem taşımaktadır.<sup>2</sup> MİT'in bu olaydaki istihbarat başarısızlığında, siyasi göreve odaklandığı için

<sup>1</sup> İstihbarat servisleri, hedef önceliklerine göre çalışmaktadır. Hedef ülke ve hedef örgüt öncelik sıralaması yapılır ve çalışmalar bu önceliklere göre yürütülür. Eğer PKK bir dönem birinci öncelikli hedef iken, yönetim tarafından ikinci veya üçüncü öncelikli hedef haline getirilmişse o doğrultuda çalışacaktır.

<sup>2</sup> İstihbari açıdan, emare, örtük varsayım, arka plan varsayımı ve kanıt kavramları farklı gerçeklikleri ifade etmektedir (Ross, 2024). Emare, tam haber için gerekli olan 5N 1K sorularının bileşenin olan ne ve nerede sorusuna karşılık gelmektedir. Örneğin Afet Güneş, Oslo görüşmeleri sırasında şehirlere bomba doldurdunuz ifadesi, PKK terör örgütünün neyi ve nerede yaptığına dair bir tespittir. Ancak paylaşılan bu bilgi, istihbari nitelikte değildir. Çünkü müzakere süreçlerinde yer alan devlet yetkililerinin arka plan varsayımı, örgütün açılım süreci devam ederken bir terör saldırısına veya hendek olayları gibi bir

bilişsel uyumsuzluk yaşadığı ve PKK'nın hazırlığına dair emarelere sahip olmasına rağmen (Bostan, 2015), bu bilgileri göz ardı etmiş olabileceği değerlendirilmektedir.

Milli istihbarat Teşkilatı'nın yazmış olduğu istihbarat raporlarına dair açık kaynaklarda bilgi bulunmamasına rağmen, dönemin yöneticilerinin yaptığı açıklamalar kurumsal görüşü önemli ölçüde yansıtmaktadır. O dönem Milli istihbarat Teşkilatında çalışan yönetici ve personellerin hepsinin, bu görüşte olduğu söylenemez. Bu bakımdan, çalışmanın temel sınırlılığı, bir bütün olarak MİT'in demokratik açılım sürecine nasıl baktığına dair net bir resim ortaya konulamamasıdır. Bu çalışma giriş bölümünü oluşturan birinci bölümünden sonraki ikinci bölümde metaryal ve metot ele alınacaktır. Üçüncü bölümde bilişsel uyumsuzluk kuramı ele alınacak, dördüncü bölümde ise istihbarat analizinde bilişsel uyumsuzluğun nerde ve nasıl ortaya çıktığı açıklanacak beşinci bölümde ise bu çerçevede bağlamında Hendek Operasyonları incelenecektir.

## **2. Materyal ve Metot**

Anlamacı –yorumsamacı epistemolojiye dayalı olarak nitel araştırma yöntemi kullanılan bu çalışmanın araştırma deseni gömülü teoridir. Çalışmada bilişsel uyumsuzluğun istihbarat analizi sürecinde nerde ve nasıl ortaya çıktığı tartışılmaktadır. İnşa edilen çerçeve ışığında da Hendek operasyonları incelenmektedir. Bilişsel uyumsuzluk kuramı, istihbarat analizi ve bilişsel uyumsuzluğu ele alan bölümlerde literatürde yer alan kitaplardan ve makalelerden yararlanılmaktadır. Bilişsel uyumsuzluk kuramının istihbarat başarısızlığına nasıl etki ettiğine dair akademik çalışmanın eksikliği gözlemlendiği için bir model oluşturulmuş, bu model makalenin örnek olayı olan Hendek Olayları bağlamında incelenmiştir. Bir örnek olayın istihbarat boyutu ile ilgili çalışıldığında bilgi kısıtlarının, diğer çalışma konularından daha fazla olduğu söylenebilir. Ancak siyasetçilerin ve MİT görevlilerinin kamuoyuna yansıyan yorum ve demeçlerinin istihbarata dayandığı değerlendirildiğinde bu sınırlılığın giderilebileceği değerlendirilmektedir.

Hendek operasyonları öncesinde MİT'in, yazdığı raporlar hakkında somut bilgiler bulunmadığı için MİT üst düzey yöneticilerinin yaptığı açıklamalar ve yorumların bilgi temeline içerik analizi yolu ile ulaşılmaya çalışılmaktadır.<sup>3</sup> Vaka kısmı olan Hendek operasyonları öncesindeki atmosferin anlaşılması için ise Emre Taner'in, Afet Güneş'in, siyasetçilerin söylemelerinin içerik analizi yapılmaktadır. Bu bağlamda, Emre Taner'in 15 Temmuz Darbe araştırma komisyonuna verdiği ifadeler, Afet Güneş'in ise basına yansıyan ifadeleri ve Oslo görüşmelerindeki konuşmaları kullanılmaktadır.<sup>4</sup>

## **3. Bilişsel Uyumsuzluk Kuramı**

Bilişsel uyumsuzluk kuramı sosyal psikolog Leon Festinger tarafından 1957 yılında geliştirilmiştir (Festinger, A Theory of Cognitive Dissonance, 1957). Kuram, bireylerin düşüncede ve eylemde tutarlılık için çabaladığı görüşü üzerine inşa edilmiş ve bilişsel uyumsuzluğu ortaya çıktığında tutarlılık için uyumsuzluğu azaltılmaya çalışıldığı ileri sürülmektedir. Bu bakımdan tutarlılık uyum, tutarsızlık uyumsuzluk olarak adlandırılmaktadır (Festinger, A

---

ayaklanmaya girişmeyecekleri şeklinde olduğu söylenebilir. Bu bağlamda dönemin MİT yöneticilerinin, örgütün faaliyetlerine dair emarelere sahip oldukları ama bu emarelerin örgütün hangi olası planının parçası olduğuna dair bir değerlendirmeye sahip olmadıkları söylenebilir. İstihbari açıdan örtük varsayım ise bir hedefin hangi koşullarda neyi yapacağına dair bir zihinsel modeli işaret etmektedir. Eğer / o zaman modeli ile düşünmeyi gerektirmektedir. PKK terör örgütü m, açılım sürecinde müzakerede bir tarafa bu güven iklimini zedeleyici bir adım atmayacağı değerlendirmesinin yapılmış olma ihtimali güçlüdür.

<sup>3</sup> Milli İstihbarat Teşkilatının, istihbarat kültürü dikkate alındığında sahadan gelen bilgiler ilk önce ilgili masalarda değerlendirilmekte ve daha sonra değerlendirilen bilgiler silsile yolu ile dairelere ve en son başkanlık makamına arz edilmektedir. Siyasi müşteri ve dış makam, başkanlık makamının onayından geçen bilgileri kullanılmaktadır. Bu bakımdan istihbaratın nihai şeklini servis başkanları vermektedir. MİT'in çalışma şekli dikkate alınarak hazırlanmış olan Ümit Özdağ'ın İstihbarat Teorisi Kitabında, İstihbarat Çarkı ele alınırken, Ortaya Çıkan istihbarat Raporunun Üst Makamlara Aktarılması ve Gözden Geçirilmesi, şeklinde bir kısma vurgu yapmaktadır (Özdağ, 2008, s. 367). Bu durum, kurumsal kültür ve süreçlerle hazırlanan bilgilere Teşkilatın tepe yöneticileri tarafından son şeklinin verilerek istihbarata dönüştüğünü göstermektedir. Bu bakımdan servis başkanları ve tepe yöneticileri ön kabullere ve varsayımlara sahipse, bilişsel uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda, Milli İstihbarat Teşkilatının o dönemki yöneticilerinin görüşleri ve açıklamaları bilişsel uyumsuzluğu tespit etmekte önemli bir kaynak olduğu söylenebilir.

<sup>4</sup> Milli İstihbarat Teşkilatının temel görevi, siyasi karar vericilerin bilgiye dayalı karar vermelerini sağlamak olduğu bilinmektedir. Ancak istihbarat örgütlerinin sadece analitik destek sağlamak gibi görevleri yoktur. Bunun yanında örtülü operasyonlar, gizli operasyonlar ve yıkıcı faaliyetlerle, bir politika aracı olarak hizmet vermektedir. Bu bakımdan politikayı uygulama kısmında çalışan istihbarat örgütleri karar alma süreçlerine katılmakta, karar süreçlerini etkileyip uygulamalarda yer almaktadır. İstihbarat örgütlerinin, politika uygulama alanındaki işlevi yalnızca bilgi vermek değil, politikanın parçası olmayı da gerektirmektedir (Long, 2022). Bu bakımdan açılım sürecinde Milli İstihbarat Teşkilatı hem bilgi sağlama sürecinde hem de uygulama sürecinde yer aldığı görülmektedir.

Theory of Cognitive Dissonance, 1957, s. 35).

Bilişsel uyumsuzluk, fiiller ve düşünceler arasındaki farklılıktan dolayı ortaya çıkan rahatsız edici hissi açıklamaya çalışan bir kavram olduğu söylenebilir. Biliş, bir konu hakkında yargıya varma sürecini nasıl yürütüldüğünü ele almakta, uyumsuzluk ise bilişte oluşan iki farklı yargı arasında tercih yapılırken ortaya çıkan çatışmayı ifade etmektedir. Psikolojik açıdan bilişsel uyumsuzluk, insan zihninde aynı anda birden çok çelişkili fikir, yargı, inanç ve değere sahip olup, bu inanç, değer ve yargı ile çelişen bir eylem gerçekleştiren veya kişinin zihninde yer alan bilgi ve değer örüntüleri ile çelişen bilgilerle karşılaşıldığında yaşanan rahatsızlık olarak ele alınmaktadır (Sarah Tanford, 2015). Bilişsel uyumsuzluk ortaya çıktığında kişi, rahatsız olma eğiliminde olmak ve uyumsuzluğu azaltmaya çalışmanın yanında, uyumsuzluğu artırması olası durumlardan ve bilgilerden kaçınmak için motive olmaktadır (Morvan, 2017).

İsrail İstihbarat topluluğu 7 Ekim'deki Hamas saldırılarından bir yıl öncesinden haberdar olmalarına rağmen bu bilgileri göz ardı etmiştir. Eriha Duvarı adı verilen plana göre Hamas'ın İsrail'e nasıl ve hangi araçlarla saldıracağına dair bilgiler İsrail istihbaratının elinde olduğu ortaya çıktı (Ronen Bergman, 2023). Ancak buna rağmen neden başarısız oldukları sorusu önem taşımaktadır. İsrail Askeri İstihbaratı eski başkanına göre, İsrail Gazze şeridinde yaşayan 17 bin Filistinliye İsrail'de çalışma izni vermesinin, Hamas'ın ve Filistinlilerin refahına olumlu katkı yaptığını, bu ekonomik avantajı Hamas'ın bir saldırı yaparak tehlikeye atmayacağına dair İsrail istihbaratında bir inanç olduğu ifade etmiştir. İsrail istihbaratı, bu inanca sahip olduğu için Hamas'ın İsrail'e saldıracağına dair elde ettiği bilgileri görmezden gelmiş ve saldırı olasılığını Hamas'ın böyle bir kapasitesi olmadığı gerekçesi ile küçümsemiştir (Barnea, 2024). Bu bağlamda bakıldığında analistlerin bilişsel uyumsuzluğunun kurbanı olabileceği ve ayrıca doğru karar vermede önemli engel teşkil ettiği söylenebilir.

Genel olarak kişiler inançları ile çelişen bilgilerin yarattığı gerilimi istenmeyen ve sürdürülemez bir durum olduğunu düşündükleri için gerilim oluştuğunda bunu azaltmaya çalıştıkları söylenebilir. Bu bağlamda kişilerin genel olarak bilişsel uyumsuzluktan kaçınmak istedikleri ve belirsizliğin, zihinde ve tutumda karmaşaya neden olduğu ileri sürülebilir (David C. Matz, 2005). Hedef ile ilgili kanaat oluşmadığı sürece, hedefe yönelik tutum ve davranışlar geliştirmek mümkün olmayacağı için bilişsel uyumsuzluk oluştuğunda kişi, bir an önce kanaate varmak isteyecek ve bu kanaate göre tutum ve davranış geliştirecektir. Bu bağlamda bilişsel uyumsuzluğu artıran bilgiler ortaya çıktığında kişiler, bu uyumsuzluğu azaltmak için üç yöntem izlediği ileri sürülmektedir. Çelişen bilgilerden birini değiştirmek, kişinin inancını ile uyumlu ve destekleyen bilgiler aramak ve uyumsuz olan bilgiyi göz ardı etmek veya önemini azaltmak şeklinde yöntemler izlenmektedir (Eddie Harmon-Jones, 2019).

Kişiler bir konuda yargıya varırken alternatifler arasında seçim yapmaya çalışmakta ve bu tür yargıya varmanın beklenmedik sonuçları olabilmektedir. Kişiler, bir konuda ön kabullere sahipse veya bir konuda karar vermişse, alternatif seçeneklerin önemini azımsamakta ve kendi tercihlerini destekleyecek seçici bilgi aramaktadır (Festinger, A Theory of Cognitive Dissonance, 1957, s. 137). Tercih edilen yargının önemi artırılıp reddedilen seçeneğe yönelik önemin azaltılmasının nedeni, kararın rasyonalize edilmesi ve düşünce ve tutum arasındaki uyumsuzluğu ortadan kaldırılması olduğu söylenebilir (Festinger, A Theory of Cognitive Dissonance, 1957, s. 53). Bütün bu bilgiler ışığında değerlendirildiğinde bilişsel uyumsuzluğu tetikleyen temel unsurların bilgi ve eylemler olduğu ve kuramın temel önermesinin, kişilerin düşünce, inanç, değer ve eylemler arasındaki tutarsızlıklara duyarlı oldukları ve kişi bu tutarsızlıkları fark ettiğinde bunu gidermek için motive oldukları şeklindedir (Festinger, Cognitive Dissonance, 1962). Örneğin sigaranın sağlığa zararlı olduğunu bilen bir kişi ya sigarayı bırakacaktır ya da diğer etmenleri göz önünde bulundurarak sigaranın zararının kabul edilebilir olduğu şeklinde bilişini yeniden yapılandırarak sigara içme eylemini rasyonalize edecektir (Esin Yücel, 2018).

Kurama göre tutarlılık ilkesi ihlal edildiğinde kişide bir tür psikolojik rahatsızlık durumunun ortaya çıktığı, uyumsuzluğun derecesi inanç ve düşüncenin önemine ve eylem ve inanç arasındaki çelişkinin derecesine göre değişmektedir (Andrew J. Elliot, 1994). Bu bağlamda uyumsuzluk ne kadar büyükse, kişi uyumsuzluğu çözmek için o derecede motive olacaktır. Bilişsel uyumsuzluk, ortaya çıktığında kişi iki şekilde uyumsuzluğu azaltmaya çalışmaktadır. Birincisi, davranış değiştirmek, ikincisi ise var olan inançla çelişen bilgileri yok sayma ve inancı destekleyecek seçici bilgiler toplayarak inancı güçlendirmeye çalışmak şeklinde olmaktadır (Festinger, A Theory of Cognitive Dissonance, 1957, s. 6). Bilişsel uyumsuzluk teorisinin bu yönü ile incelendiğinde istihbarat analizi sürecinde analistlerin bilgi işleme süreçlerinde başarısızlıkla karşı karşıya kalmamalarına neden olan en önemli bilgi işleme engeli olduğu söylenebilir.

#### 4. İstihbarat Analizinde Başarısızlık Nedeni Olarak Bilişsel Uyumsuzluk

İstihbarat analizi, ele alınan bir konu ile ilgili toplanan bilgilerin işlenmesi sürecini ifade etmektedir. Bu bakımdan istihbarat analizi zihinsel bir süreçtir ve bu süreçte analistin, duygusal ve bilişsel yapısı işlenen bilgi bağlama

oturtulurken baskın faktör olarak ortaya çıkmaktadır (Robert V. Katter, 1979). Bu minvalde, istihbarat analizi sürecinde bilişsel uyumsuzluğun nerde ve nasıl ortaya çıktığının anlaşılabilmesi için istihbarat analizi sürecinin ortaya konulması gerekmektedir.

İstihbarat analistleri, toplanan bilgiler ışığında incelediği olay/ olgunun ne olduğunu, nasıl gerçekleştiğini /gerçekleşebileceğini ortaya koymaktadır. İlk aşama incelen olay veya olgu ile ilgili çerçevenin çizilmesi ile başlanmaktadır. İkinci aşamada olay ve olgunun ortaya çıkış nedenleri açıklanmaktadır. Üçüncü aşamada ise olay ve olgunun tarafı olan aktörlerin niyetlerinin ne olduğunun tespit edilmesi sürecini içermektedir. Dördüncü aşama, incelenen olay ve olgunun bölgesel ve küresel güç dengeleri bağlamı içerisinde nereye oturduğu değerlendirilmektedir. Son aşamada ise analist incelenen olay ve olgunun, ülkesinin ulusal, bölgesel ve küresel politikası içerisindeki yerini belirleyerek analiz sonlandırılmaktadır (Grunt, 2019). Yani istihbarat analizi, birden çok aşamadan oluşan, karar vericilerin politik bağlamı göz önünde bulundurularak yapılmaktadır (Thomas Juneau, 2023). İstihbarat analizinin birinci aşaması olan olay ve olgunun betimlenmesi aşamasında bilişsel uyumsuzluğun ortaya çıkmadığı söylenebilir. Çünkü bir olay ve olgu tasvir edilirken veriler, tam haber haline getirilmektedir. İlk aşamanın dışında kalan bütün aşamalarda bilişsel uyumsuzluğun ortaya çıktığı söylenebilir.

İstihbarat analistleri, bilgi toplama faaliyetlerini yönlendirirken ön hipotezler bağlamında yapmakta ve bu durum hangi bilgilerin toplanacağını belirlemektedir. Ön hipotezler ve analistin sahip olduğu yargı modelleri ve siyasi karar vericilerin politik hedefleri istihbarat analistlerinin bilişsel uyumsuzluk sarmalı içerisine hapseden en önemli nedenler olduğu söylenebilir (Coulthart, 2016). Robert Jervis, istihbaratın politika yapım sürecini etkilediği kadar, belirlenen politikanın da istihbarat üretim süreçlerini etkilediğini ifade etmektedir (Jervis, Intelligence and Foreign Policy, 1986, s. 154). Bu bağlamda karar vericilerin politik tercihlerinin istihbarat üretim süreçlerini nasıl etkilediğinin üzerinde durulması gerekmektedir (Spracher, 2020).

Siyasi karar vericiler, istihbarat servislerini bir politik sorunu çözmek için görevlendirdiklerinde ve istihbarat servislerinin tercih edilen politikaya aşırı angaje olduklarında bilişsel uyumsuzlukla karşı karşıya kaldıkları söylenebilir. Siyasi görevi yerine getirmekle görevlendirilen istihbarat örgütleri, politika yapım sürecinin bir parçası haline gelir ve bilişsel uyumsuzluk, politik hedef devam ettiği sürece bir kısır döngü şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bilişsel uyumsuzluğun yarattığı psikolojik gerilimi azaltmak için siyasi karar vericiler politika değişikliği yapana kadar istihbarat örgütleri gerçekleri göz ardı etmektedir (Riste, 2009). İstihbarat örgütlerinin, politik görevi icra etmesi için görevlendirildiği siyasi sorunların çözüme kavuşturma sürecinin dört aşamadan oluştuğu söylenebilir ve bu süreçlerin hangisinde bilişsel uyumsuzluğun ortaya çıktığı ve uyumsuzluk ortaya çıktığında istihbarat servislerinin uyumsuzluğu azaltmak için izledikleri yol ve yöntemleri başarısızlığı nasıl beraberinde getirdiğinin incelenmesi gerekmektedir (Nossal, 1977).

İstihbarat örgütleri, bir politik sorunu çözmek için görevlendirildiğinde bilişsel uyumsuzluğun hangi aşamalardan geçtiğine dair dört temel önerme ileri sürülebilir:

- Politikaya Hazırlık Sürecinde Bilişsel Uyumsuzluk Ortaya Çıkar
- Politik Karar Sonrasında Bilişsel Uyumsuzluk Artar
- Politika Uygulamaya Başlanıldığında Bilişsel Uyumsuzluk Azaltılmaya Çalışılır
- Politika Değişikliği ile Bilişsel Uyumsuzluk Ortadan Kaldırılır

#### **4.1. Politikaya Hazırlık Sürecinde Bilişsel Uyumsuzluğun Ortaya Çıkması**

Politikaya hazırlık sürecinde istihbarat örgütleri ve siyasi karar vericiler arasında bilişsel çatışma her zaman ortaya çıkabilmektedir (Jervis, Why Intelligence and Policymakers Clash, 2010). Ancak istihbarat örgütleri veya siyasi karar vericiler politikaya hazırlık sürecinden önce ideolojik ve siyasi ajandaya sahipse yani siyasi gelecek bir politikaya bağlanmış ise bilişsel uyumsuzluk ortaya çıkacaktır. Siyasi karar vericiler, bir siyasi soruna karşı neyin yapılması gerektiğine karar verirken, istihbarat örgütleri ise karar vericilerin bu politik hedefini nasıl gerçekleştireceklerini belirlemektedir (Khan, 2015). Örneğin bir terör örgütü ile diyalog kurularak mı çözüme ulaşılmaya çalışılacak veya güvenlikçi yöntemlerle mi kararını politikacılar vermektedir.

İstihbarat örgütleri politikacının verdiği karar doğrultusunda, örneğin diyalog kurulacaksa, nasıl yapılacak, kimlerle iletişim kanalı açılacak, bu süreç nasıl yürütülecek gibi soruların cevabını aramaktadır.<sup>5</sup> Karar vericiler,

<sup>5</sup> Sağlıklı işleyen istihbarat karar mekanizmasında, istihbarat servisleri analizinde diyalog kurmanın yarar ve zararlarını da dile getirmesi gerekmektedir. İstihbarat servislerinin ana motivasyonu devlet ise devlet için yararlı olmayacak her girişimi dile getirmesi gerekmektedir.

bir politik soruna karşı ne yapılmalı sorusunu çalışırken, yapılması gerekenlerle ilgili istihbarat örgütünden, istihbarat talep etmeden, politik saiklerle ne yapılacağına karar vermişse, istihbarat örgütlerinde bilişsel uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır. Örneğin siyasi karar vericiler, oy ve siyasi gerekçelerle bir terör örgütü ile müzakere yönteminin sonuç getirdiğine inanmış olsun, istihbarat örgütü ise örgütün liderlik yapısı ve parçalı yapısını dikkate alarak müzakerenin sonuç getirmediğini yargısına varmış olsun<sup>6</sup>. İstihbarat örgütü siyasi talimat gereği, kurumsal olarak vardığı yargı ile çelişen görevler icra etmeye başlamakta ve henüz politikaya karar verilmediği için düşük düzeyde de olsa bilişsel uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır (Rubin, 2013). Politik karar verildikten, uygulama aşamasına başlandığında bilişsel uyumsuzluk gitgide büyümektedir.

#### 4.2. Politik Karar Sonrasında Bilişsel Uyumsuzluğun Artması

Politikaya karar verildikten sonra ve bu politik hedefe ulaşmak için gerekli yol ve yöntemler uygulamaya başlandığında karar vericilerde ve istihbarat örgütünde, karar öncesi aşamada tercih edilmeyen politik seçenek konusunda bir süre pişmanlık yaşadıkları ve bu pişmanlığın da politikanın başarısı konusunda endişe duygularını körüklediği söylenebilir. Bu süreçte, seçilmeyen alternatif politikaların sonuç vereceğine dair ikilem, risk algılayma seviyesini artırmakta, risk ve kaygı bilişsel uyumsuzluğu seviyesini artırmaktadır (Sachdeva, 2022).

Bilişsel uyumsuzluğu artıran en önemli faktör, politikanın uyulamaya başlamadan önce karar vericilerin tercih edilen politikanın siyasi maliyetlerinin yüksek olması ve iktidarı kaybetme riskinin ortaya çıkması; istihbarat örgütleri açısından ise seçilen yol ve yöntemlerin sonuç almaya hizmet etmeme kaygısı oluşturmaktadır. Politika uygulamaya başlanıp etkilerinin ortaya çıktığı aşamada istihbarat örgütlerinin bilişsel uyumsuzluğu azaltmaya çalıştığı söylenebilir.

#### 4.3. Politika Uygulamaya Başlandığında Bilişsel Uyumsuzluğun Azaltılmaya Çalışılması

Politik karar uygulamaya başladıktan ve etkilerinin gözlemlenmeye başladığı süreçte, karar vericiler ve istihbarat örgütleri, seçtikleri politikanın başarı şansının yüksek olduğuna dair inanç geliştirdikleri söylenebilir (Cooper, 1972). Bu bağlamda tercih edilen politika ile çelişen bilgiler, gelişmeler ve eyler bilişsel uyumsuzluğu azaltmak için genellikle göz ardı etmekte veya mevcut inancı / yargıyı destekleyen bilgiler toplanmaktadır (Maia B. Cook, 2008). Örneğin, müzakere süreci yürütülen bir terör örgütünün, silahlı eylem yapmasının rasyonel olmadığı gerekçesi ile örgütün eylem hazırlığında olduğuna dair emareler göz ardı edilebilmektedir. Karar vericilerde veya istihbarat örgütlerinde var olan inanç veya yargı ile çelişen bilgilerin göz ardı edilmesinin temel sebebi, bilişsel uyumsuzluğun azaltılmasından kaynaklanmaktadır (Annu Dhanda, 2020).

Müzakere sürecinde terör eylemine yönelik hazırlık yapan bir muhatap ile görüşme yani biliş ve eylem arasındaki uyumsuzluğu gidermek için istihbarat servisleri, bazı zamanlarda emareleri, bazı zamanlarda ise kanıtları göz ardı edebilmektedir (Richards J. Heuer, 1999, s. 115). Bilişsel uyumsuzluğu azaltma girişimlerinden sonra bir süre, bilgiler göz ardı edilmekte ancak şok durumlarında ve stratejik sürpriz saldırılarda hem istihbarat servisleri hem de siyasi karar vericiler, politika değişikliği ile beraber bilişsel durumu da yeniden yapılandırmaktadır (Zegart, 2005). Ancak bir kriz durumu, bilişsel uyumsuzluğu azaltma girişimlerini durdurmakta, bilişsel yapıyı yeniden yapılandırmakta ve bu bağlamda politika değişikliği ortaya çıkmaktadır (Ansoff, 1975).

Milli Birlik ve Kardeşlik Projesi (Adalet ve Kalkınma Partisi, 2010) olarak adlandırılan PKK ile müzakere süreci, Hendek olayları adı verilen yüzlerce güvenlik görevlisinin şehit olması ile sonuçlanan olaylar zinciri ile son bulmuştur (Yenişafak, 2018). PKK ile yürütülen bu müzakere sürecinde PKK, Güneydoğu Anadolu bölgesindeki şehirleri patlayıcılar yerleştirirken ve gerekli lojistik hazırlıklar yaparken bu gelişmelerin istihbarat birimleri tarafından tespit edilememesi mümkün görünmemektedir.<sup>7</sup> O dönemde MİT Müsteşar yardımcısı olarak görev yapan Afet Güneş, Oslo görüşmeleri sırasında muhatabına “şehirleri bombalarla doldurdunuz”, bunları biliyoruz

<sup>6</sup> İstihbarat örgütleri, karar vericilerin doğru veya yanlış kararlarını desteklemek için çalışmaması gerektiği, profesyonel bir kural olarak bilinmektedir. Ancak pratik işleyiş, çoğu zaman farklılaşmaktadır.

<sup>7</sup> Etkili haber alma ağına sahip bir istihbarat servisinin, bir hedef terör örgütlerinin faaliyetlerine dair emareleri tespit edememesi zayıf ihtimaldir. Ancak istihbarat servisleri elde ettiği emareleri yorumlama da yanılabilirler. Bu husus şu analogi ile açıklanabilir. Her hastalığın, insan vücudunda yaratmış olduğu semptomlar bulunmaktadır. Bu semptomlar, istihbari açıdan emare olarak algılanabilir. Ancak bu hastalığın kaynağının ne olduğu, var olan semptomun hangi hastalığın belirtisi olduğuna dair yanlış teşhisler yapılabilmektedir. Örneğin, yüksek ateş, boğaz ağrısı ve vücut yorgunluğu gribal enfeksiyon kaynaklı olabileceği gibi Covid 19'dan da kaynaklanabilmektedir. Bu bakımdan semptomun kaynağının ne olduğunu tespit etmek için derinlemesine tetkiklerin yapılması gerekmektedir. Ancak tetkike başlamadan önce bir varsayımla hareket edildiğinde ve bilişsel uyumsuzluk ortaya çıktığında bazı veriler göz ardı edilebilmektedir. Açılım politikası nedeni oluşan iyimser hava nedeni ile emareler bir kalkışmanın parçası olarak okunmamış olma ihtimali oldukça yüksektir.



ifadesi istihbarat birimlerinin PKK'nın faaliyetlerinden haberdar olduğu söylenebilir (Aydınlık Gazetesi, 2012). Ancak müzakere sürecinin yürütmesinden ve bu sürece olan inançtan dolayı bilişsel uyumsuzluğun ortaya çıktığı, yükselen bilişsel uyumsuzluğu azaltmak için mevcut süreçle çelişen bilgilerin göz ardı edildiği söylenebilir. Bu bakımdan açılım sürecinin başlangıcından Hendek olaylarına giden sürecin, yukarıda ileri sürülen çerçevede incelenmesi gerekmektedir.

## **5. Açılım Sürecinin Başlangıcından Hendek Operasyonları Arasında MİT'in İstihbarat Başarısızlığına Neden Olan Bilişsel Uyumsuzluk**

2000'li yıllardan Türk karar vericileri ve güvenlik bürokrasisinin PKK ile görüşme kanalları oluşturduğu ve sınırlı çeşitli temasların olduğu bilinmektedir (Güller, 2015). Öcalan yakalandıktan sonra bir dönem İmralı adası ordunun kontrolünde olduğu için Öcalan ile temaslar hükümetin kontrolü dışında olduğu söylenebilir (Hürriyet Gazetesi, 2013). 2005 yılında dönemin MİT Müsteşarı Emre Taner'in İmralı'ya gitmesi ile birlikte açılım sürecinin alt yapısı oluşturulmaya çalışılmıştır. MİT Müsteşarı Emre Taner'in Öcalan ile 2005 yılında teması ile başlayan Açılım süreci 2009 Habur olayı ile bir dönem sekteye uğramış daha sonra 2010 ve 2015 yılları arasında çeşitli düzeylerde yapılan görüşmeler Hendek olayları ile son bulmuştur. Açılım sürecinin nasıl başladığı ve bu sürece kimin inisiyatifi ile başladığı sorusu bu bağlamda önem taşımaktadır.

### **5.1 Açılım Politikasına Karar Verilme Süreci ve Bilişsel Uyumsuzluğun Ortaya Çıkması**

Açılım sürecinin mimarı sayılabilecek dönemin MİT Müsteşarı Emre Taner, darbeleri araştırma komisyonunda vermiş olduğu ifadede, terörün kaynağının sosyal mesele, terörün ise bir araç olduğunu, arkasında siyasi amaçlar bulunduğunu, meselenin sosyal boyutu göz ardı edilerek silahla çözümlenmesinin zor olduğunu ifade etmiştir (Taner, 2016). MİT Müsteşar yardımcısı Afet Güneş ise PKK'nın bitirilemeyeceği ancak yasal zemine çekilebileceğini ifade etmektedir. Emre Taner ve Afet Güneş 'in ifadeleri dikkate alındığında, PKK sorununun çözülmesi konusunda bir siyasi ajandaya sahip oldukları, örgütün geleneksel güvenlikçi yöntemlerle baş edilemeyeceği varsayımına sahip oldukları ifade edilebilir. Genel Kurmay Başkanlığı yapmış İlker Başbuğ da PKK terör örgütünün sayısal olarak beş defa bitirildiğini ancak örgütün varlığını korumaya devam ettiğini ifade etmektedir (Haber 7, 2010). Bu düşünce zemini içerisinde dönemin MİT yönetimi, PKK ile temas kurmak ve görüşme trafiği başlatma izni istemiş, siyaset kurumu buna onay vermiş, MİT'in MGK'da yaptığı sunum neticesinde süreç başlamıştır. Yabancı istihbarat örgütlerinin PKK ile iç içe olduğu ve PKK'yı yönlendirdiği, Türkiye'nin bütün süreci kenardan izlediği belirtilmektedir (Tümer, 2016).

Yabancı istihbarat örgütlerinin etkisi ve güdümünde hareket eden PKK'nın çok taraflı uluslararası konferansa giderek, Kürt meselesini Türkiye'nin aleyhinde çözmek istediği de ifade edilmektedir. Oslo görüşmelerinin bu amacı engellemek ve yabancı servislerin PKK üzerindeki etkisini kırmak amacıyla yapıldığı ileri sürülmektedir. Gizli servislerin ülkelerin bu tarz sorunlarını çözmek için mayınlı bölgelere girip temizlediği ve ardından siyasetin bu işi çözdüğü savunulmaktadır (Taner, 2016). Bu ifadelerden anlaşılacağı üzere istihbarat örgütlerinin, siyaset kurumunun, politik sorunları çözmek için kullandığı kolaylaştırıcı araçlar olduğu görülmektedir. Ancak istihbarat örgütü ve siyaset kurumu arasında bir uyarıcı – uyarılan dengesi ortadan kalktığında ve her iki kurumsal yapı bir güvenlik sorununun çözümü konusunda tek bir yolda uzlaşıldığında bilişsel uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır.

Diyaloğu çözümün tek seçeneği olarak benimsemiş istihbarat bürokrasisi ve elinde silah bulunup rutin terör faaliyetine devam eden bir terör örgütüne karşı operasyon yapmama durumu istihbarat ve güvenlik bürokrasisinde bilişsel uyumsuzluğu yaratan temel neden olduğu söylenebilir. PKK terörünün silahlı yöntemlerle çözülemeyeceği, ancak müzakere ile sonuç alınabileceği varsayımı ile bu varsayımı ile çelişen örgütün üretmiş olduğu güvenlik tehditlerinin arasındaki tutarsızlık bilişsel uyumsuzluğu neden olmuştur. İstihbarat bürokrasisinde diyalog yolunun tek çözüm olduğu inancı geliştiği için PKK'nın diyalog zeminini ve oluşturulmaya çalışılan güven ortamını zedeleyici faaliyetleri Türk istihbarat bürokrasisindeki bilişsel uyumsuzluğu artırmıştır.

### **5.2. Açılım Politikasına Başlanması ve Bilişsel Uyumsuzluğun Artması**

Açılım süreci, 2005- 2015 yılları arasında istihbarat yetkilileri ve PKK terör örgütü yöneticileri ile yapılan görüşmeler dizisini ve siyasi açılımları kapsamaktadır. Süreç dönemin MİT müsteşar yardımcısı Emre Taner'in 2005 yılında Öcalan'ı İmralı adasında ziyaret etmesi ile başlamaktadır (Çandar, 2011, s. 56-58). Bu görüşmede Emre Taner Abdullah Öcalan'a, Demokratik çözümle ne kastettiği, barışın nasıl inşa edileceği, kültürel haklardan ne kastettiğini, örgütün onun sözünü dinleyip dinlemeyeceği, dağdakilerin indirme planının olup olmadığı sormuştur. (Kılıç, 2020, s. 21-22) Emre Taner, iki ay sonra MİT Müsteşarı olduğunda tekrar İmralı'yı ziyaret etmek istemiş ancak, Bursa Jandarma Alay Komutanlığı tarafından İmralı adasına gitmesine izin verilmemiştir (Hürriyet Gazetesi, 2013). 2006 yılında Celal Talabani'nin devreye gitmesi ile Ahmet Türk ve heyeti ile MİT

yöneticileri arasında görüşme yapılmış ve cenazelerin gelmemesi konusunda anlayış birliğine varılmıştır. Bu görüşme tarihinin bir kısmı ise 2005 yılında cezaevinden tahliye edilen Sabri Ok'un yer aldığı bilinmektedir. Sabri Ok, Ankara'da bir çay bahçesinde MİT görevlileri ile görüşmeler yürüttüğü ileri sürülmektedir (Uzun, 2015, s. 293-295). 2006 yılından 2008 yılına kadar olan süreçte görüşme trafiği askeri operasyonlar ve terör saldırıları nedeniyle askıya alınmış, 3 Eylül 2008 yılında MİT yetkilileri ve PKK terör örgütü temsilcileri arasında Oslo süreci başlamıştır.

Oslo görüşmeleri olarak bilinen görüşme serisinde toplam beş görüşme yapıldığı bilinmektedir. Beşinci görüşmede Başbakan'ın özel temsilcisi sıfatı ile Hakan Fidan da katılmıştır. PKK terör örgütünün silahlandırılması ve terör sorununun diyalogla çözülmesi gerektiğine dair istihbarat bürokrasisinde ve siyasi karar alıcılarda bir inanç olduğu görülmektedir. Ancak 2009 yılında Oslo görüşmeleri sürecinde Tokat'ın Reşadiye ilçesinde PKK terör örgütü yaptığı eyleme neticesinde yedi asker şehit olmuştur (BBC NEWS TÜRKÇE, 2009). İstihbarat bürokrasisi bir yandan PKK terörünün diyalog yolu ile çözülebileceğine inanırken bir yandan da eylemlere devam etmesi bilişsel uyumsuzluğu artırmıştır. Görüşülen konuşulan ve belli düzeyde güven artırıcı önlemler bağlamında ilişki kurulan PKK yöneticileri bir yandan devletle müzakere ederken bir yandan da terör faaliyetlerini sürdürmüştür.

Açılım sürecini devam ederken, istihbarat bürokrasisinde bilişsel uyumsuzluğu artıran bir diğer etmen ise Habur olayı olarak bilinen PKK örgütü üyesi 33 kişinin Türkiye'ye teslim olması sürecinde yaratılan ortamdır. Dönemin MİT Müsteşar Yardımcısı Afet Güneş, Habur sürecinde gelen PKK'lıları karşılamak için toplan kalabalık içerisinde kışkırtma hazırlığında olan unsurların olduğu, gelen kişilerin tutuklanacağına dair söylentiler yayıldığı ve bunun da kışkırtma amaçlı olduğunu ifade etmiştir. Dağdan inişi sembolize eden 33 kişinin teslim olması sürecini siyasi propagandaya çeviren PKK ve HDP sürecin kamuoyu nezdinde tersine dönmesine neden olmuş ve Türk kamuoyunda açılım sürecine karşı tepkinin büyümesine neden olmuştur. Devletin istihbarat bürokrasi ve siyasi karar alıcılarında açılım politikasına doğru olduğuna dair inanç gelişmiş ancak PKK buna karşın rutin örgütsek faaliyetlerini, terör saldırılarını ve provokasyonlarını sürdürmüştür. Bu bağlamda istihbarat bürokrasisinde artan bilişsel uyumsuzluğun giderilmesi için PKK'nın açılım süreci ve oluşturulan hava ile çelişen bütün faaliyetleri göz ardı edilmeye başlanmıştır.

### 5.3 Açılım Politikası Uygulanmaya Başladığı Süreçte Bilişsel Uyumsuzluğu Azaltma Çabası

İstihbarat bürokrasisi ve siyasi karar vericilerin açılım sürecine olan inançları ile çelişen PKK faaliyetlerini görmelerine rağmen, açılım politikasına yapılan yatırımın sonuç vereceğine dair gelişen inançla çelişen PKK faaliyetlerini görmezden gelmeye eğilimli oldukları söylenebilir. Bu bağlamda, ilk önce Abdullah Öcalan'ın, sorunun çözümünde önemli bir aktör olduğuna dair görüş inşa edilmiştir. Dönemin İçişleri Bakanı Beşir Atalay, Öcalan'ın mesajlarının onların da düşüncesi (Balıkcı, 2014) olduğunu söylerken, Yalçın Akdoğan, Öcalan'ın olayları okuma kabiliyetine ve tecrübesine sahip olduğunu ifade etmiştir (ALJAZEERA TÜRK, 2014).

Siyasi düzeyde yapılan bu açıklamalar incelendiğinde, bunun sadece politikacıların görüşü olmadığı bürokrasi ile bir uzlaşma halinde bu görüşlerin ifade edildiği söylenebilir. Siyasi düzeyde Öcalan ile ilgili, bir dönem düşman olan ancak şimdi çözümün mimarı olan uzlaşmacı bir lider olduğuna dair bir imaj oluşturularak bilişsel uyumsuzluk azaltılmaya çalışılmıştır. Bilişsel uyumsuzluğu azaltmaya yönelik girişimlere bir diğer örnek ise Oslo'da Hakan Fidan ve Sabri Ok arasında geçen konuşmada görülmektedir. Hakan Fidan, örgüt yöneticileri ile bir kriz hattının kurulabileceğini, Emniyetin PKK'ya yönelik yapacağı operasyonlarda, örgüt ve siyasi uzantısının tabanında bir infial ve şikâyet oluşması durumunda devletin sürece müdahale edebileceğini vurgulamıştır (Kılıç, 2020, s. 102). Bu ifade, PKK sorununun sadece müzakere yolu ile çözülebileceği düşüncesi ile çelişen ve bilişsel uyumsuzluğa neden olan kolluk operasyonlarının durdurulacağına dair ön mutabakat söz konusudur.

Üretilen çözüm ortamı ile çelişkili olarak yasadışı faaliyetlerine devam eden PKK'nın bu faaliyetleri, bilişsel uyumsuzluğu azaltmak için görmezden gelinmiş ve diyalog yolu ile bu sorunun çözülebileceğine dair inanç korunmaya çalışılmıştır. PKK'nın lideri Öcalan'ın ve Kandil'deki örgüt yöneticilerinin rasyonel aktör olduklarına ve çözüme yaklaşıldığına dair kamuoyunda oluşturulan fikir, dönemin Millî İstihbarat Teşkilatı yöneticilerin koordinasyonunda yürütüldüğü bilinmektedir. İstihbarat örgütleri bir siyasi çözüme veya yol haritasına inanmaya başladığında, muhatap aldığı aktörün rasyonel davranacağı ve oluşan ılımlı zeminin bozulmayacağına dair bir varsayım geliştirir hale gelmektedir. Aksi halde, niyetinden şüphe edilen bir aktörle uzun süreli müzakerelerin yürütülmesi beklenemeyeceği ileri sürülebilir. Bu bağlamda dönemin MİT Müsteşar yardımcısı Afet Güneş'in Oslo görüşmelerinde PKK'lı muhataplarına söylediği, şehirlere bombalar doldurdunuz, bunları biliyoruz ifadesi önem kazanmaktadır (Dünya, 2012). Afet Güneş, bir istihbarat örgütünün yöneticisi olmasından dolayı bir terör örgütünün bomba yığınağı yapmasına karşı, neden güvenlik mekanizmasını<sup>8</sup> harekete geçirecek olan siyasi karar

<sup>8</sup> O dönem Türk güvenlik bürokrasisi içerisinde Fetullahçı Terör örgütünün varlığı bilinmektedir. Ordu ve Polis içerisindeki varlığının büyük boyutta olduğu bilinmektedir. Bu durum, Kolluk kuvvetlerinin Hendek olaylarına müdahale etme sürecinde



vericileri sürekli olarak uyarmadığı hususu bilişsel uyumsuzluğu azaltma girişimi ile açıklanabilir (Çakmaklı, 2023). Dönemin MİT yöneticileri, PKK'nın faaliyetlerine dair bilgilere sahip olmalarına rağmen, PKK'nın bu hazırlıklarını Türkiye'ye yönelik bir eylemin parçası olarak görmedikleri için göz ardı ettikleri söylenebilir. O dönemdeki psikolojik atmosfer örgütün, Türkiye'ye yönelik eylem yapmayacağı şeklinde olduğu için bilişsel uyumsuzluğun artmasının görüşmelerde aksamaya neden olacağı için dönemin MİT yönetimi, bilişsel uyumsuzluğu azaltmak için PKK'nın daha sonra Hendek olaylarında ortaya çıkan bütün bu hazırlıkları görmezden geldiği söylenebilir. Hendek olaylarına yakın süreçte örgütün eylemlere tekrar başlaması ve Erdoğan'ın Dolmabahçe mutabakatı olarak anılan görüşmeye dair menfi açıklamaları (BBC News Türkçe, 2015), PKK ile müzakere politikalarından vazgeçilmesine neden olmuş, politika değiştiği için bilişsel uyumsuzluk da ortadan kalkmıştır.

#### **5.4. Politika Değişikliği ile Bilişsel Uyumsuzluğun Ortadan Kalkması**

2015 yılına kadar PKK'nın yasadışı faaliyetleri devam etmesine ve çeşitli terör eylemleri yapmasına rağmen, açılım süreci devam etmiş, Süleyman Şah Türbesi, eşme ruhu adı ile PKK/PYD kontrolündeki alan taşınmıştır (Gürcanlı, 2015). İstihbarat örgütünün, PKK bitirilemez ancak yasal zemine çekilebilir anlayışıyla başlatılan görüşme süreçleri Hendek operasyonları ile birlikte bir kenara bırakılmıştır. Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın politika değişikliği yapmasına neden olan birçok faktör arasında, 6-7 Ekim olayları da dâhil olmak üzere, PKK tarafından Türkiye içinde yaptığı çeşitli provokasyonlardır (Ergin, 2022). Hendek operasyonlarında yüzlerce güvenlik görevlisi hayatını kaybetmiş, şehirler harabeye dönmüştür. Erdoğan'ın terörle mücadelede güvenlikçi yöntemi devreye sokması, MİT yönetiminde bir dönem var olan bilişsel uyumsuzluk ortadan kalmış, 2016'dan günümüze kadar olan süreçte MİT aktif özel operasyonlarla PKK'nın lider kadrolarına yönelik özel operasyonlar gerçekleştirmektedir (Milli İstihbarat Teşkilatı, 2023).

#### **Sonuç**

Bilişsel uyumsuzluk kuramı, insanın düşünce ve davranışı arasındaki uyuma dikkat çekerek, düşünce ve davranış arasında ikilim ortaya çıktığında bilişsel uyumsuzluğun ortaya çıktığı savunulmaktadır. Kişide var olan ve düşünce ve eylem arasında uyumsuzluk söz konusu olduğunda kişinin eylemi rasyonelleştirmek için bilişi yeniden yapılandığı, var olan inançla çelişen bilgileri göz ardı ettiği ve yeni bilgileri ise mevcut biliş ile uyumlu bir şekilde yorumladığı belirtilmektedir.

Bilişsel uyumsuzluğun ortadan kalması için ya düşüncenin ve eylemin her ikisinin birlikte değiştirilmesi veyahut eylemi destekleyen bilişlerin yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Bu bakımdan düşünce ve eylem arasındaki tutarsızlık arttığında, bilişsel uyumsuzluğu azaltmak için, görüşle çelişen bilgiler göz ardı edilerek, düşünce ve eylem arasındaki tutarlılık yakalanmaya çalışılmaktadır. Bilişsel uyumsuzluk kuramı, analiz kaynaklı, istihbarat başarısızlığını açıklamada önemli bir kavramsal çerçeve sunmaktadır. Yeterli düzeyde ve kalitede bilgi olmasına rağmen istihbarat örgütleri, neden istihbarat başarısızlığı ile karşı karşıya kaldığı sorusu, bilişsel uyumsuzluk kuramı ile net bir biçimde açıklanabilir.

İstihbarat örgütleri, bir siyasi sorunu bir ön kabulde çalışmaya başladığında, bilişsel uyumsuzluğun ortaya çıkması güçlü olasılıktır. Bu ön kabuller, istihbarat örgütlerinin politikleşerek karar vericilerin ajandasını uygulamaya başladığında veya kendi ürettiği hatalı değerlendirmeler sonucunda ortaya çıkabilmektedir. Ön kabuller, istihbarat örgütlerinin, bilişsel uyumsuzluk tuzağına çeken en belirgin faktör olduğu görülmektedir. Örneğin dönemin MİT Müsteşar yardımcısı PKK terörünün bitirilemeyeceği ancak yasal zemine çekilebileceğine dair ön kabulü, açılım sürecinin başlamasına neden olan zihniyet yapısı olması bakımından önemlidir. Bu ön kabul doğrultusunda MİT, PKK ile görüşmesi süreci 2005 yılında başlamış, 2015 yılına kadar temaslar kesintilerle olmasına rağmen devam etmiştir. Dönemin MİT tepe yöneticilerinin, PKK'nın bitirilemeyeceği ancak siyasi zemine çekilebileceğine dair geliştirmiş oldukları inanç (Güller, 2015, s. 123) bilişsel uyumsuzluğu ortaya çıkarmış ve bu uyumsuzluğu azaltmak için Abdullah Öcalan'ın ve PKK'nın rasyonel aktör olduğu teması işlenmiştir. Türk kamuoyunda PKK ve liderlerine yönelik olumlu bir imaj oluşturulurken, PKK yasadışı faaliyetlerini devam ettirmiş, şehirlere bomba doldurmuş ancak MİT Yönetimi bu bilgileri, müzakere sürecinin başarıya ulaşacağına dair inançlarından dolayı göz ardı etmiştir. PKK, Arap baharı ile birlikte Suriye'de güçlü bir statü kazanmış, Türkiye'nin şehirlerine bombalar doldurmuş ve Hendek operasyonlarına giden sürecin alt yapısı oluşturmuştur. Hendek operasyonlarının

---

bazı aksamalara ve şehitlerimizin sayısının artmasına neden olmuştur. Ancak FETÖ terör örgütünün Milli İstihbarat Teşkilatına sızmış Fettullahçı Terör örgütü mensubunun sayısının 17 olduğu bilinmektedir (Atilla, 2019, s. 151). Bu sayı, diğer kurumlardaki sızmalarla kıyaslandığında oldukça düşük olduğu ve teşkilatla ilişkisi kesilen isimlerin de Sinyal İstihbaratı Başkanı olan Basri Aktepe dışındaki kişilerin orta ve alt kademede memurlar olduğu görülmektedir. Bu bakımdan FETÖ'nün, PKK'nın Hendek kalkışmasına dair istihbaratı manipüle etme olasılığı oldukça düşüktür. Ancak Kolluk kuvvetleri ve ordu içerisindeki gücü dikkate alındığında, Hendek olayları başladıktan sonra müdahalede aksamalara neden olduğu ve PKK'yı direk veya dolaylı yollarla desteklediği söylenebilir.

başlamasından önce Erdoğan'ın politika değiştirmeye başlaması, MİT'in o dönemki yöneticilerinin PKK terörü konusunda yaşadıkları bilişsel uyumsuzluğun ortadan kalkmasına neden olmuş, Hendek operasyonlarından günümüze kadar MİT, PKK'nın lider kadrolarının sınır ötesinde tasfiye edilmesinde önemli operasyonlar icra etmektedir.

### Kaynakça

- Adalet ve Kalkınma Partisi. (2010). *Soruları ve Cevaplarıyla Demokratik Açılım Süreci- Milli Birlik ve Kardeşlik Projesi*. Ankara: AK Parti Tanıtım ve Medya Başkanlığı.
- ALJAZEERA TÜRK. (2014, 06 07). 'Öcalan süreci daha doğru okuyor'. ALJAZEERA TÜRK, Erişim adresi <https://www.aljazeera.com.tr/haber/ocalan-sureci-daha-dogru-okuyor>.
- Andrew J. Elliot, P. G. (1994). On the motivational nature of cognitive dissonance: Dissonance as psychological discomfort. *Journal of Personality and Social Psychology*, 382-394.
- Annu Dhanda, B. D. (2020). Cognitive Dissonance, Attitude Change and Ways to. *Journal of Education, Society and Behavioural Science*, 48-54.
- Ansoff, H. I. (1975). Managing Strategic Surprise by Response to Weak Signals. *California Management Review*, 21-33.
- Atilla, T. (2019). *İfşa*. İstanbul: Kırmızı Kedi Yayınları.
- Aydınlık Gazetesi. (2012, 02 08). *AFET GÜNEŞ: 'BİZİ İFADEYE ÇAĞIRAN BAŞBAKAN'I DA ÇAĞIRIR'*. Erişim adresi <https://www.aydinlik.com.tr/haber/afet-gunes-bizi-ifadeye-cagiran-basbakani-da-cagirir-tamami-147304>.
- Balıkçı, T. Y.-F. (2014, 06 07). *Öcalan'ın mesajları düşüncemiz*. Hürriyet, Erişim adresi <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/ocalan-in-mesajlari-dusuncemiz-26565638>.
- Barnea, A. (2024). Israeli Intelligence Was Caught Off Guard: The Hamas Attack on 7 October 2023—A Preliminary Analysis. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, 1056-1082.
- BBC News Türkçe. (2015, 07 17). *Erdoğan: 'Dolmabahçe mutabakatı' ifadesini cumbızlarım*. Erişim adresi <https://www.bbc.com/turkce/haberler/2015/07/150717>.
- BBC NEWS TÜRKÇE. (2009, 12 07). *Tokat'ta saldırı: 7 asker öldü*. Erişim adresi <https://www.bbc.com/turkce/haberler/2009/12/091207>.
- Bostan, Y. (2015, 08 08). *PKK Şehirlere 80 Bin Silah Yıgdi*. *Sabah Gazetesi*, s. 20.
- Bozlak, Y. (2020). *JÖH ve PÖH Silopi Hendeklerinde*. Kutlu Yayınevi: İstanbul.
- Britten, S. (2018). Intelligence Failures Are Analytical Failures. *Counter Terrorist Trends and Analyses*, 12-18.
- Cooper, C. L. (1972). The CIA and Decision-Making. *Foreign Affairs*, 223-236.
- Coulthart, S. (2016). Why do analysts use structured analytic techniques? An in-depth study of an American intelligence agency. *Intelligence and National Security*, 933-948.
- Çakmaklı, Ş. (2023, 11 18). *Şehirlere bomba yerleştirilirken kimlerin izlediğini açıklıyoruz*. ODA TV, Erişim adresi <https://www.odatv.com/yazarlar/sahin-cakmakli/sehirlere-bomba-yerlestirilirken-kimlerin-izledigini-acikliyoruz-81295>.
- Çandar, C. (2011). *Dağdan İnış - PKK Nasıl Silah Bırakır?, Kürt Sorunu'nun Şiddetten Arındırılması*. İstanbul: TESEV Yayınları.
- David C. Matz, W. W. (2005). Cognitive Dissonance in Groups: The Consequences of Disagreement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 22-37.
- Dünya. (2012, 08 22). *MİT bombaların yerlerini biliyorsa neden engel olmadı?* Dünya Erişim adresi <https://www.dunya.com/gundem/mit-bombalarin-yerlerini-biliyorsa-neden-engel-olmadi-haberi-182987>.
- Eddie Harmon-Jones, J. M. (2019). An Introduction to Cognitive Dissonance Theory and an Overview of Current Perspectives on the Theory. *American Psychological Association*, 3-24.
- Edward, B. P. (2009). Cognitive Dissonance and Purchase Involvement in the Consumer Behavior Context. *IUP Journal of Marketing Management*, 7-24.
- Ergin, Ö. Y. (2022, 10 05). *"6-7 Ekim olayları"nın 8. yılı*. Anadolu Ajansı, Erişim adresi <https://www.aa.com.tr/tr/gundem/6-7-Ekim-olaylarinin-8-yili/2702968>.
- Esin Yücel, B. Ç. (2018). Bilişsel Uyumsuzluk Teorisine Üzerine Kavramsal Bir. *Journal of Yasar University*, 150-163.
- Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. California: Stanford University Press.
- Festinger, L. (1962). Cognitive Dissonance. *Scientific American*, 93-106.
- Grunt, P. (2019). Structured Analytic Techniques: Taxonomy and Technique Selection for Information and Intelligence Analysis Practitioners. *Journal of Management and Financial Sciences*, 115-136.
- Güller, M. A. (2015). *Hükümet-PKK Görüşmeleri, 1986-2011*. İstanbul: Kaynak Yayınları.
- Gürcanlı, Z. (2015, 03 21). *Öcalan'ın Eşme Ruhu çıkışı*. Hürriyet, Erişim adresi <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/ocalanin-esme-ruhu-cikisi-28517719>.
- Haber 7. (2010, 07 06). *Org. Başbuğ: TSK, PKK'yı 5 kere bitirdi*. Erişim adresi <https://www.haber7.com/guncel/haber/563773-org-basbug-tsk-pkkyi-5-kere-bitirdi>.
- Hürriyet Gazetesi. (2013, 1 12). *Emre Taner Öcalan'la görüşmek istedi ama...*. Hürriyet. Erişim adresi <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/emre-taner-ocalanla-gorusmek-istedi-ama-22346882>.
- J. M, L. . (2018). Is overconfidence a motivated bias? Experimental evidence. *Journal of Experimental Psychology: General*, 1445-1465.
- Jervis, R. (1986). Intelligence and Foreign Policy, *International Security*, 141-161.
- Jervis, R. (2010). Why Intelligence and Policymakers Clash, *Political Science Quarterly*, 185-204.
- Johnson, L. K. (1984). Decision costs in the intelligence cycle. *Journal of Strategic Studies*, 318-335.

- Khan, M. Z. (2015). Intelligence Analysts Not Providing Options for Consideration to Policymakers. *American Intelligence Journal*, 34-39.
- Kılıç, E. (2020). *Yeni Derin Devlet*. İstanbul: Doğan Kitap.
- Kim, Y. S. (2011). Application Of Cognitive Dissonance Theory to the Service Industry . *Service Marketing Quarterly*, 96-112.
- Köse, T. (2017). Çözüm Sürecinin Yükseliş ve Düşüşü. *Türkiye Ortadoğu Çalışmaları Dergisi*, 13-40.
- Long, M. (2022). American Covert Action and Diplomacy after 9/11. *Diplomacy & Statecraft*, 379-402.
- Maia B. Cook, H. S. (2008). Human Factors of the Confirmation Bias in Intelligence Analysis: Decision Support From Graphical Evidence Landscapes. *Human Factors*, 745-754.
- Milli İstihbarat Teşkilatı. (2023, 12 18). *MİT Operasyonları Terör Örgütü PKK'nın Sözde Sorumlularını Hedef Aldı*. MİLLİ İstihbarat Teşkilatı. Erişim adresi [https://www.mit.gov.tr/basin-yansimasi\\_mit-operasyonlari-teror-orgutu-pkknin-sozde-sorumlularini-hedef-aldi\\_20.html](https://www.mit.gov.tr/basin-yansimasi_mit-operasyonlari-teror-orgutu-pkknin-sozde-sorumlularini-hedef-aldi_20.html).
- Milliyet Gazetesi. (2011, 09 20). *Erdoğan: Görevlidir MİT Müsteşarı görüşür*. Erişim adresi <https://www.milliyet.com.tr/siyaset/erdogan-gorevlidir-mit-mustesari-gorusur-1440589>.
- Morvan, C. (2017). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Oxfordshire: Routhledge.
- Nossal, K. R. (1977). Chungking Prism: Cognitive Process and Intelligence Failure. *International Journal*, 559-576.
- Önder, H. M. (2024). İSTİHBARAT ANALİZ HATASI OLARAK BİLİŞSEL KAPANMA İHTİYACI: YOM KİPPUR SAVAŞI ÖRNEĞİ. *İstihbarat Çalışmaları ve Araştırmaları Dergisi*, 70-89.
- Öneş, C. (2010). *Türkiye'nin Ekseni, Tabular Yıkılıyor*. İstanbul: Yakın Plan Yayınları.
- Özdağ, Ü. (2008). *İstihbarat Teorisi*. Ankara: Kripto Yayınları.
- Richards J. Heuer, J. (1999). *The Psychology of Intelligence Analysis*. Virginia: Central Intelligence Agency.
- Riste, O. (2009). The Intelligence–Policy Maker Relationship and the Politicization of Intelligence. W. A. Gregory F. Treverton içinde, *National Intelligence Systems Current Research and Future Prospects* (s. 179-209). Cambridge: Cambridge University Press.
- Robert V. Katter, C. A. (1979). *COGNITIVE PROCESSES IN INTELLIGENCE ANALYSIS: A DESCRIPTIVE MODEL AND REVIEW OF THE LITERATURE*. Virginia: U.S. ARMY RESEARCH INSTITUTE FOR THE BEHAVIORAL AND SOCIAL SCIENCES.
- Ronen Bergman, A. G. (2023, 11 30). *Israel Knew Hamas's Attack Plan More Than a Year Ago*. The New York Times, Erişim adresi <https://www.nytimes.com/2023/11/30/world/middleeast/israel-hamas-attack-intelligence.html>.
- Ross, J. W. (2024). Assumptions in intelligence analysis. *Intelligence and National Security*, 1-15.
- Rubin, M. (2013). The Temptation of Intelligence Politicization to Support Diplomacy. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, 1-25.
- Sachdeva, R. (2022). Pandemic, Perceived Risk, and Cognitive Dissonance as Antecedents to Need for Cognitive Closure. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 1-20.
- Sarah Tanford, R. M. (2015). The Effects of Social Influence and Cognitive Dissonance on Travel Purchase Decisions. *Journal of Travel Research*, 596-610.
- Seçgin, B. (2019). *Hendeklerde Vurulduk: Sur Gazisinin Kaleminden Hendek Operasyonları*. Ankara: Atayurt Yayınevi.
- Sinclair, R. S. (2010). *Thinking and Writing: Cognitive Science and Intelligence Analysis*. Washington, DC: Center for the Study of Intelligence.
- Smallman, M. B.-H. (2008). Human Factors of the Confirmation Bias in Intelligence Analysis: Decision Support From Graphical Evidence Landscapes. *The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 745-755.
- Spracher, W. C. (2020). The Use and Abuse of Intelligence as a Political Weapon. *The American Intelligence Journal*, 143-154.
- Taner, M. E. (2016, 11 09). Fethullahçı Terör Örgütünün (FETÖ/PDY) 15 Temmuz 2016 Tarihli Darbe Girişimi ile Bu Terör Örgütünün Faaliyetlerinin Tüm Yönleriyle Araştırılarak Alınması Gereken Önlemlerin Belirlenmesi Amacıyla Kurulan Meclis Araştırma Komisyonu. (M. D. Komisyonu, Röportaj Yapan)
- Thomas Juneau, S. C. (2023). Politics and intelligence analysis: the Canadian experience. *Intelligence and National Security*, 691-705.
- Tümer, D. Ö. (2016, 11 09). *Emre Taner: Oslo ihanet değildi*. ALJAZEERA TÜRK. Erişim adresi <https://www.aljazeera.com.tr/al-jazeera-ozel/emre-taner-oslo-ihanet-degildi>.
- Uzun, S. (2015). *İn*. İstanbul: Kırmızı Kedi Yayınevi.
- Whitesmith, M. (2020). *Cognitive Bias in Intelligence Analysis: Testing the Analysis of Competing Hypotheses Method*. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- William H. Cummings, M. V. (1976). Cognitive Dissonance and Consumer Behavior: A Review of the Evidence. *Journal of Marketing Research*, 303-308.
- Wirtz, J. J. (2024). Are Intelligence Failures Still Inevitable? *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, 307-330.
- Yenişafak . (2018, 06 06). *793 şehitten utanın!* Erişim adresi <https://www.yenisafak.com/gundem/793-sehitten-utanin-3356278>.
- Zegart, A. B. (2005). September 11 and the Adaptation Failure of U.S. Intelligence Agencies. *International Security*, 78-111.

---

**Etik, Beyan ve Açıklamalar**

---

1. Etik Kurul izni ile ilgili;
    - Bu çalışmanın yazarı, Etik Kurul İznine gerek olmadığını beyan etmektedir.
  2. Bu çalışmanın yazarı, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedir.
  3. Bu çalışmanın yazarı kullanmış oldukları resim, şekil, fotoğraf ve benzeri belgelerin kullanımında tüm sorumlulukları kabul etmektedir.
  4. Bu çalışmanın benzerlik raporu bulunmaktadır.
-