

ULUSLARARASI KRİZLERDE LİDERİN ROLÜ

Oktay Bingöl*

Giriş

Uluslararası sistem, 20. Yüzyıl sonlarından günümüze süreklilik arz eden bir küresel kriz ortamında bulunmaktadır. Dünyanın hemen her köşesinde onlarca değişik bölgede, ulusal, bölgesel ve uluslararası ölçekte çeşitli krizler yaşanmaktadır. Uluslararası sistemde yer alan ana aktörler olarak devletler, olumsuz sonuçlara maruz kalmamak için krizleri önceden tahmin etmeyi, kriz ortaya çıktığında uygun stratejiler geliştirmeyi, kendi çıkarlarına hizmet eden isabetli kararlar almayı ve bunları uygulamayı amaçlamaktadır. Bu nedenle akademik tartışmalarda, kriz yönetimi ve krize yönelik siyasi kararların alınması önemli bir alan olarak öne çıkmaktadır.

Uluslararası krizlerin yönetilmesinde ilgili devletin kapsamlı bir kriz yönetim stratejisi, etkili kriz yönetim ekibi, iletişim, medya ve halkla ilişkiler stratejisi ile kriz yönetim altyapısının hazırlanması kritik öncelikler olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte, krizlerin özellikle başlangıç safhasında belirsizlikler içermesi, zaman baskısı ve sonuçlarının öngörülme zorluğu ile alınacak kararlarda risk unsurunun varlığı siyasi liderlerin rolünü artırmaktadır. Siyasi liderler, deneyimli danışmanlar, çeşitli devlet kurumlarının yöneticileri ve kriz yönetim ekipleri tarafından yardım edilmelerine rağmen, her zaman rasyonel kararlar alınmamakta, aksine tehlikeli siyasi eylemlere yol açan kararlar da ortaya çıkabilmektedir.

Bu makalede, krizlerde liderin karar verme eylemine psikolojik bakış açısıyla yaklaşılmakta, akılcı düşünmenin karar vericinin kendi inanç sistemlerinden kaynaklanan sezgiler, bilişsel taraf tutmalar, ön yargılar, öznel algılama gibi bilişsel faktörler tarafından etkilendiği, dolayısıyla liderlerin krizlerin ortaya çıkmasında ve kriz yönetiminde önemli bir rol oynadığı kanıtlanmaya çalışılmaktadır.

Makale beş bölüm olarak tasarlanmıştır.

Birinci Bölüm’de, krizin genel anlamda tanımı yapılmaktadır.

İkinci Bölüm’de uluslararası kriz kavramı ve sınıflandırma çalışmaları incelenmektedir.

Üçüncü Bölüm’de uluslararası krizlerin oluşumu, safhaları ve karakteristikleri kısaca gözden geçirilmektedir.

Dördüncü Bölüm, uluslararası krizlerin yönetiminin özetlenmesine ayrılmıştır.

Beşinci Bölüm, makalenin ağırlıklı bölümü olarak, krizlerin oluşumunda ve yönetiminde liderin rolüne odaklanmıştır.

1. Krizin tanımı

İnsan, organizasyon, toplum ve devlet yaşamının hemen her alanında yaygın olarak kullanılan kriz, tam olarak tanımlanamayan, genellikle olumsuzluk ve belirsizlik ifade eden bir kavramdır. Cockram ve Van Den Heuvel, birçok akademisyen ve krizle ilgilenen kurumlar

* Dr. Uluslararası İlişkiler, oktaybin@yahoo.com

tarafından yapılan çalışmaları gözden geçirerek kavram karmaşasını vurgulamaktadır.¹ Söz konusu çalışmada atıf yapılan kaynaklar, kriz tanımlamalarında ilgi ve çalışma alanlarına göre farklılaşmaktadır. Webster Sözlüğü'nde kriz, daha iyi veya daha kötü bir durum için dönüm noktası, bir durumun kritik bir safhaya ulaşması olarak dar bir bakış açısıyla tanımlanmaktadır. Seeger, Sellnow ve Ulmer, daha kapsamlı ve kurumsal bir bakış açısından, bir organizasyonun öncelikli hedeflerini tehdit ettiği algılanan ve yüksek düzeyde belirsizlik yaratan spesifik, beklenmeyen ve rutin olmayan olay veya olaylar serisini kriz olarak nitelendirmektedir. Boin ve diğerleri ise, krizi yapısal bir bakış açısıyla zaman baskısı altında ve belirsizlik koşullarında hayati kararlar verilmesini gerektiren, bir sistemin temel değerlerine ve kurallarına ciddi bir tehdit olarak adlandırmaktadır.

Verilen bu tanımlardan hareketle, dar anlamıyla bakıldığında kriz, olağanın ve alışılmışın dışında olağanüstü bir durum olarak görülebilir. Geniş anlamda ise güvenlik, ekonomik, siyasal, toplumsal ve çevresel boyutlarda; bir şahsı, organizasyonu, grubu, toplumun tamamını veya bir bölümünü, devleti ve devletler topluluğunu etkileyen, tehlikeli bir duruma ve istikrarsızlığa yol açma potansiyeline sahip veya yol açmakta olan karmaşık bir olgu olarak anlaşılmaktadır.

Krizin karakteristikleri hakkında da farklı görüşler vardır. Seeger, Sellnow and Ulmer'e göre² dört belirleyici özellik vardır. Krizler; spesifiktir, beklenmeyendir, rutin olmayan olay veya olaylar serisidir, öncelikli hedeflere karşı bir tehdit veya belirsizlik sergiler. Kriz, eski sistemin artık devam ettirilemeyeceği ve dönüşümün kaçınılmaz olduğu bir süreçtir. Doğal afetler veya doğal krizler genellikle tahmin edilemez. Ancak diğer krizler insan yapımıdır. Dolayısıyla tahmin edilmeleri ve önlenmeleri mümkündür. Eğer tahmin edilemiyorsa insan ve sistem hatası söz konusudur.

Günlük ve akademik kullanımda çok sayıda kriz çeşitlerinden bahsedilmektedir. Bunlardan bazılarını; ekonomik krizler, işsizlik krizleri, mali krizler, doğal afetlerin yarattığı krizler, çevresel krizler, terörün neden olduğu krizler, uluslararası krizler şeklinde sıralamak mümkündür.

2. Uluslararası krizler

İkinci Dünya Savaşı'nın son ermesi ile adından daha sıklıkla bahsedilen uluslararası krizler, devletler arasında ortaya çıkan krizlerdir. Uluslararası krizin de birçok farklı tanımı yapılmaktadır. NATO, krizi önceliklere, değerlere, çıkarlara ve hedeflere tehdidin olduğu ulusal veya uluslararası arası bir durum olarak tanımlamaktadır.³ Synder, iki veya daha fazla egemen devletin hükümetleri arasındaki savaşa varmamış ancak savaşa dönüşme potansiyeli bulunan ve keskin uyuşmazlıklarla bağlantılı olaylar serisini uluslararası kriz olarak tanımlamaktadır.⁴ Brecher, uluslararası krizi uluslararası çatışmaların bir türü olarak görmektedir. Uluslararası çatışmalar ise, sürekli çatışmalar (1947'den günümüze devam eden

¹ Dominic Cockram, Claudia Van Den Heuvel, "Crisis Management: What is it and how is it delivered?", *BCI Partnership Paper*, <http://www.bcifiles.com/CrisisManagementMarch2012.pdf>, s.3.

² Matthew Wayne Seeger, Timothy Lester Sellnow, Robert R. Ulmer, *Communication, organization, and crisis*, Greenwood Publishing, UK, 2003 s. 231–275.

³ Cockram, Van Den Heuvel, a.g.m. s.3.

⁴ Glenn H. Snyder, Paul Diesing, *Conflict Among Nations: Bargaining, Decision Making and System Structure in International Crises*, Princeton University Press, USA, 1977.

Pakistan Hindistan çatışması örnek olarak verilebilir), uluslararası krizler ve savaş olarak üçe ayrılmaktadır. Brechere'e göre uluslararası kriz; iki veya daha fazla devlet arasında askeri çatışma olasılığının yükselmesi, devletlerarası ilişkilerin istikrarının ve uluslararası sistemin yapısının bozulmasıdır. Uluslararası kriz bir hareket veya olay tarafından tetiklenebilir. Bunlar; tehditkâr bir açıklama, diplomatik ilişkilerin kötüleşmesi, ticaret ambargosu, askeri birliklerin yığılması, dolaylı askeri eylemler ve dolaylı saldırı veya doğrudan askeri saldırı şeklinde olabilir. Uluslararası kriz, bir ülke içerisindeki rejim karşıtı veya değişik gruplara karşı hareketlerle de başlatılabilir. Son olarak, uluslararası krizler bir ülkenin kendi hayati çıkarını önemli ölçüde tehdit eden teknolojik, çevresel veya jeopolitik değişikliklerden dolayı da başlayabilir.⁵

Uluslararası krizleri çeşitli kategoriler altında sınıflandırmak mümkündür. Lebow uluslararası krizlerin üç çeşidinden bahsetmektedir; düşmanlıkların haklı gösterilmesi, yan ve ardışık etkiler nedeniyle ortaya çıkan krizler ve risk alarak kasıtlı olarak yaratılan krizler.⁶

Günümüzün uluslararası ortamı ve son dönemlerin uluslararası siyasal gerilimlerinin haklı çıkardığı bu sınıflandırmayı özetle gözden geçirmekte fayda görülmektedir. Lebow'un sınıflandırmasında ilk sırada düşmanlıkların haklı gösterilmesi yer almaktadır. Bu durumda devletlerin birisi, kriz başlamadan önce savaşa başvurmaya karar vermiştir. Savaş kararını haklı göstermek için krize başvurur. Haklı gösterme şekli hemen her zaman aynıdır. Kamuoyunu ayartma, yerine getirilmesi mümkün olmayan isteklerde bulunma, talepleri meşrulaştırmaya çalışma, gerçek niyetleri saklama ve sonrasında taleplerin karşılanmamasını savaş nedeni olarak kullanma.⁷ 21'inci Yüzyıl'ın krizlerinin birçoğunda Lebow'un birinci kategorisine uyan ortak özellikler görülmektedir. Talepler arasında, sıklıkla insan haklarına ve evrensel değerlere saygı, kendi halkına eziyet, kitle imha silahları bulundurma, teröristlere destek sağlama ve kullanma, uluslararası barış ve istikrarı bozma eklenmiştir. Bu gerekçelerin bir kısmına BM şartı ile uluslararası meşruiyet kazandırılmıştır. Bu bağlamda tipik bir örnek olarak, ABD'nin Irak'ın işgali öncesi Irak'tan talepleri kapsamında kitle imha silahlarının bulunduğu ve Saddam'ın bunları yok etmeye yanaşmamasının gösterilmesi verilebilir. Ayrıca, Afganistan'da Taliban'a karşı başlatılan harekâta Taliban'ın El Kaide teröristlerini teslim etmemesi ve ülkeden çıkartmaması neden olarak gösterilmiştir. Suriye'den rejim değişikliği ve Esad'ın yönetimden ayrılmasının istenmesi benzer anlamda görülebilir. Bu tür krizler yukarıdaki özellikleri ile "planlanmış ve istenen kriz"⁸ olarak isimlendirilen kategoriye de girmektedir.

Sınıflandırmada ikinci sırada yer alan yan ve ardışık etkiler nedeniyle ortaya çıkan krizler; savaşan veya sürekli çatışma içinde bulunan iki ülke arasında savaş hukukuna uygun olmayan olayların ortaya çıkarak krize neden olması bağlamında görülmelidir.⁹ Çakmak'ın sınıflandırmasında bu kriz türü, "ani, dolaylı ve kaza krizlerine"¹⁰ örnek verilebilir. Bu

⁵ Michael Brecher, *International Political Earthquakes*, University of Michigan Press, USA, 2008. s 7- 8.

⁶ Richard N. Lebow, *Between Peace and War: The Nature of International Crisis*, John Hopkins University Press, USA, 1981. s.22-23

⁷ Lebow, a.g.e. s.23-29.

⁸ Haydar Çakmak (ed), *Uluslararası İlişkiler: Giriş, kavram ve teoriler*, Platin, Ankara, 2007. s. 44, 45.

⁹ Lebow, a.g.e. s.41-53.

¹⁰ Çakmak, a.g.e. s. 41, 44.

bağlamda, yerleşim yerlerinin ve hastanelerin bombalanması, sivillerin kasten hedef alınması yan ve ardışık krizler yaratabilmektedir.

Üçüncü kategori olarak risk alarak kasıtlı olarak krizi yaratma ve büyütme, birinci ile bağlantılıdır. 1962'deki Küba krizi buna örnek olarak verilebilir.¹¹ Bu kriz türü de “istenen ve planlanmış”¹² krizdir. Düşmanlıkların haklı gösterilmesi hariç diğer iki tipte, taraflar gerçekte savaşa başvurmak istemezler ancak savaşa hazır olduklarını ve göze aldıklarını göstermek isterler.

Yukarıda Lebow'a atfen sıralanan üç türe bir ilave yapmak mümkündür. Özellikle Soğuk Savaş sonrası dönemde daha belirgin olarak ortaya çıkan devletlerin kırılganlığının ve başarısızlığının nedeni olarak sürekli kriz içinde yaşayan ve zayıf durumda bulunan ülkelerin neden olduğu uluslararası krizlerdir. Bu ülkelerde iç ve dış faktörler nedeniyle güvenlik, siyasal, sosyal ve ekonomik kırılganlıklar sürekli bir karakter taşımakta, belirli koşullarda krizlere yol açmaktadır. Bu tür krizler gelişen ve dolaylı bir karakter taşımaktadır.

Uluslararası krizleri olgunluk ve şiddet dereceleri bakımından iki kategoride sınıflandırmak mümkündür. Uluslararası kriz sıklıkla bir ve daha fazla ülke için dış politika krizi olarak başlayabilir. Dış politika krizini tetikleyici olay ve olaylar genellikle algısal özellikler taşır. Gerçekte birbiriyle ilişkili üç olay ve üç algı söz konusudur; düşmanca hareket, bozucu ve rahatsız edici bir olay ve çevresel bir değişiklik. Bunlar, liderler tarafından; temel değerlere yüksek tehdit olarak algılanır, tepki göstermek için sınırlı zaman olduğu düşünülür, tehdit ortadan kalkmadan önce savaşa dönüşme olasılığının yükseldiği kabul edilir.¹³

Uluslararası kriz, bazı durumlarda askeri ve güvenlik krizine dönüşebilir. Tehdidin gözle görülür hale gelmesi, kararlılık sergileyen hareketler ve açık düşmanlık gibi göstergeler askeri ve güvenlik krizinin ortaya çıktığının ipuçlarını verir.¹⁴ Askeri ve güvenlik krizi aynı zamanda tırmanma safhasının içine girildiğinin ve savaşa yaklaşıldığının işaretlerini taşır.

3. Uluslararası krizlerin oluşumu, safhaları ve karakteristikleri

Brecher'e krizler dört safhaya ayrılarak incelenebilir; (1) başlangıç, (2) tırmanma, (3) yumuşama ve (4) kriz sonrası.¹⁵

Başlangıç, uluslararası krizin ilk safhası olarak, normal koşullarda dış politika krizinin de öncesidir. Karar vericiler, hasım devlet veya devletlerden tehdit algılamaktadır, gerginlik söz konusudur, ancak düşmanca davranış olarak tanımlanacak bir olay ve eylem yoktur. Gerçekte 20'inci Yüzyıl sonu ve 21'inci Yüzyıl başlarında çatışma ve gerginlik küresel sistemin bir gereği olarak süreklilik arz ettiğinden belirli tehdit algılamaları normal karşılanmaktadır. Uluslararası krizlerin başlangıcı en az iki hasım devlet gerektirir, hasımlardan en az biri olağan dışı tehdit algılamasıyla belirginleşir.¹⁶

¹¹ Lebow, *a.g.e.* s.57-61

¹² Çakmak *a.g.e.* s. 44, 45.

¹³ Brecher, *a.g.e.* s.9.

¹⁴ Brecher, *a.g.e.* s.8.

¹⁵ Brecher, *a.g.e.* s.10.

¹⁶ Brecher, *a.g.e.* s.11.

Tırmanma, dış politika krizinin fiilen başladığı, askeri gerginliklerin ve düşmanca eylemlerin arttığı bir dönemdir. Karar vericiler üzerinde zamanın kısalığı ve savaşa girme olasılığının artmasının yarattığı baskı vardır. Tırmanma genellikle şiddet içeren eylemleri kapsar. Ancak şiddet başlangıç safhasında ortaya çıkmışsa, tırmanma safhasında seviyesi yükselir. Tırmanma safhası şiddet içermesine bağlı olmaksızın güç dengesi, ittifak yapıları ve oyunun kuralları açısından geri dönülemez değişiklikler ortaya çıkarır.¹⁷ Tırmanmanın sonucu savaş olabilir. Bu durumda kriz sonlanmış ve savaş başlamıştır. Bu nedenle tırmanma safhasında karar vericiler kararları büyük bir baskı ve stres altında almak durumundadır. Liderin kişilik özellikleri daha etkilidir.

Yumuşama, tırmanmanın tersidir. Tehdit algısı azalır, düşmanca eylemler azalarak krizin sonlanmasına yol açar, Karar vericiler için baskı ve gerginlik azalmıştır. Kriz sonrası safha ise krizde son aşamadır. Bu safha krizin ortaya çıkarttığı sonuçları tanımlar.¹⁸

4. Uluslararası krizlerin yönetimi

Kriz yönetimi genel anlamıyla, krize maruz kalan aktörün krizi ele alış şeklini tanımlamak için kullanılan bir terimdir. Akademik kaynaklarda, kapsam ve terim olarak farklı kullanımlar görülmektedir. Cockram ve Van Den Heuvel değişik tanımların bir özetini vermektedir.¹⁹ Kriz tanımlarında olduğu gibi kriz yönetim tanımlarında da akademisyenlerin ilgi ve çalışma alanlarına göre farklı yaklaşımları ortaya çıkmaktadır. Tanımlarda bireysel yeteneklere ağırlık veren yaklaşımlar bulunmaktadır. Örneğin Fink'e göre kriz yönetimi bir aktörün kendi geleceği üzerinde daha fazla kontrol sağlamak için risk ve belirsizliği yönetme sanatı, istikrarsız bir durumu yönetme ve ihtiyatlı kararlar verme yeteneğidir.²⁰ Kriz yönetimini bireysel yeteneklerin ötesinde kurumsal bir kapasite ve sistem olarak gören yaklaşımlara örnek olarak Coombs'un tanımı verilebilir. Coombs'a göre; kriz yönetimi krizlerle mücadele etmek ve ortaya çıkan hasarı azaltmak için tasarlanan faktörler toplamıdır.²¹ Uluslararası kriz yönetimi bağlamında NATO'nun tanımı dikkate değerdir. NATO'ya göre kriz yönetimi, krizlerin yayılmasını önlemek, silahlı çatışmaya tırmanmasını engellemek ve veya ortaya çıkan düşmanlıkları yok etmek için alınan koordine edilmiş eylemlerdir.

Yukarıdaki tanımlardan hareketle uluslararası kriz yönetimini, bir devletin, ulusal veya uluslararası bir kurumun; liderlik, bilgi yönetim, iletişim, basın ve halkla ilişkiler yetenekleri tarafından desteklenen, önceden planlanmış ve test edilmiş, zor şartlar altında, hızlı stratejik karar alma ve uygulama kapasitesi olarak tanımlamak mümkündür. Böyle bir kapasite, krizlerden en az etkilenmeyi, krizden hızla çıkmayı, devletin ve kurumun varlığını ve itibarını korumaya yardımcı olur. Etkili bir kriz yönetimin temel elemanları arasında;

-Kapsamlı bir kriz yönetim stratejisi,

¹⁷ Brecher, *a.g.e.* s.11.

¹⁸ Brecher, *a.g.e.* s.11.

¹⁹ Cockram, Van Den Heuvel, *a.g.m.* s.6.

²⁰ Cockram, Van Den Heuvel, *a.g.m.* s.6-7.

²¹ Cockram, Van Den Heuvel, *a.g.m.* s.7.

- Kriz yönetim teşkilatı (komuta kontrol),
- Kriz yönetim teşkilatı iletişim (muhabere) planı,
- Basın ve halkla ilişkiler strateji ve planı,
- Kriz yönetim altyapısının hazırlanması önem kazanmaktadır.²²

Uluslararası krizlerin yönetilmesinde yukarıda sıralanan elemanların tamamı etkili olmasına rağmen, iyi bir kriz yönetim timine sahip olunması hayati önemdedir. İyi bir kriz yönetim timi ise; liderlik ve otorite, stratejik düşünce ve stratejik karar verme yeteneği, sorumluluk, yetki ve çalışma usulleri açık olarak belirlenmiş teşkilat yapısı, bilgi yönetim sistemi, iletişim altyapısı, basın ve halkla ilişkiler kapasitesi ile geleceği öngörebilme ve olasılık planlaması yapabilme yeteneği olarak sıralanmaktadır.²³ Bu noktada, kriz yönetim timinin üyeleri ve uluslararası krizlerde doğrudan karar vericiler olarak liderlerin özellikleri ön plana çıkmaktadır.

5. Krizlerin oluşumunda ve yönetiminde liderin rolü

Krizleri ortaya çıkmasında ve yönetilmesinde ana aktörlerden biri olan siyasi lider, bizzat kararları alan veya kararların alınmasını yönlendiren kişi olarak etkili olmaktadır. Krizlerin yönetimine yönelik olarak siyasi kararların alınması sürecinde liderin rolü analiz edilirken öncelikle “Rasyonel Seçim Teorisi”ne kısaca değinilmesinde fayda görülmektedir.

Rasyonel Seçim Teorisi’ne göre siyasi aktörler amaçlar uğruna hareket ederler. Ne istediklerini bilirler ve birçok seçenek içerisinde en iyisini seçebilirler.²⁴ Bu yaklaşım, ekonomi bilimindeki insan davranışının fayda maliyet analizinden esinlenerek geliştirilmiş²⁵, sosyal ve siyasi boyuta taşınmıştır. Teoriye göre; karar vericiler karşılaştıkları durumu dikkatlice inceler, hedeflerini göz önünde tutar ve kullanabilecekleri vasıtaları belirlerler. Karar vericiler bu inceleme sonrası uygulanması mümkün farklı seçeneklerin maliyetleri ile olası sonuçlarını ve faydalarını karşılaştırarak tamamen objektif ve rasyonel bir tasarım ile ortaya çıkarlar. Akademik çevrelerde, kararların bu şekilde alındığı hakkında genel bir uzlaşma bulunmasına rağmen, insanın birçok nedenle bazen rasyonaliteden ayrıldığı da iddia edilmekte ve teoriye itirazlar yükselmektedir.²⁶

Rasyonel Seçim Teorisi’ne ilk itiraz, insani ve siyasi hedefler ile tercihlerin tam olarak objektif ve basit olmadığı, aksine sübjektif ve karmaşık olduğu konusunda gelmektedir. Ayrıca, sosyal ve siyasi hedeflerin kolaylıkla ayırt edilebilmesi ve gözlenebilmesi oldukça zordur. Bu nedenle siyasi karar alma sürecinin ve kararların tam olarak bilimsel metotlarla incelenmesi kolay değildir.

²² Paul Batchelor, *Surviving a Corporate Crisis : 100 Things You Need to Know*, Thorogood Publishing, London, UK, 2003. s. 16.

²³ Cockram, Van Den Heuvel, a.g.m. s.10.

²⁴ William H. Riker, “The Political Psychology of Rational Choice Theory”, *Political Psychology*, cilt 16, sayı 1, 1995, s. 23-45.

²⁵ John T. Jost, Jim Sidanius, *Political Psychology*, Psychology Press, USA, 2004, s. 241.

²⁶ Jost, Sidanius, a.g.e. s. 242.

Diğer bir itiraz Tversky'nin "Beklenti Teorisi" tarafından getirilmektedir. Bu teoriye göre;²⁷ insanın karar vermesinde ekonomik fayda düşüncesinin yanında psikolojik faktörler de önemli yer tutmaktadır. Bu durum özellikle risk altında karar almada daha belirgindir. Riskin olduğu durumlarda karar vericiler kazanımları maksimize etmekten ziyade kayıp olasılığını abartmaya eğilimlidir. Karar vericiler, kazanç ortamında riskten kaçarlar, zarar ortamında ise risk alırlar.²⁸ "Kayıptan hoşlanmama" olarak adlandırılan karar alma süreci üzerinde önemli etkilere sahiptir. Karar vericiler, kazanç ortamında bulunuluyorsa, işbirliği yapmaya daha hazırdırlar. Avantajlı durumlarından faydalanmak için küçük bir risk alma dâhil daha öte hamleleri kumar olarak görme ve kaybetme korkusu ağır basmaktadır.

Siyasi karar almaya yönelik olarak yukarıda özetlenen yaklaşımlardaki insana özgü faktörleri ortaya çıkarmada psikoloji dalının giderek yaygın kullanım alanı bulunduğu görülmektedir. Özellikle politik psikoloji liderlerin karar alma yaklaşımlarının anlaşılmasında kritik rol oynamaktadır. Politik psikoloji; liderin sezgileri, bilişsel yapısı ve güdeleri, kişilik özellikleri ve liderlik tarzının, krizlerin oluşumu ve yönetilmesi ile ilişkilerinin incelenmesi açısından yararlı sonuçlar vermektedir.

Liderin sezgileri

Sezgiler, belirsizlik ortamlarında yararlı olabilir ancak genellikle aşırı basitleştirme, bencillik, beklentinin öznel olarak doğrulanması, mevcut bilgiye taraflı yaklaşım ve ham düşüncelerin devamı gibi sistematik muhakeme hatalarına yol açabilmektedir.

Jervis tarafından 1. Dünya Savaşı, 2. Dünya Savaşı ve Soğuk Savaş dönemindeki siyasi kararlar incelenirken sezgilerin kullanılmasından kaynaklanan ilginç hatalar bulunmuştur.²⁹ Jervis'e göre; karar vericiler, seçenekleri incelerken çatışma koşullarını basitleştirmek, böylece şüpheye yer bırakmayacak şekilde uzlaşıyla karar alınmasını mümkün kılacak bir yaklaşım benimsemişlerdir. Aşırı basitleştirme, karar vericilerin karmaşık faktörlerle uğraşmayı reddettikleri durumlarda ortaya çıkmıştır. 2. Dünya Savaşı'nda Almanlar, İngiltere'deki casus şebekelerinin İngilizler tarafından ele geçirildiğini ve yanlış bilgiler verildiğini birçok rapora rağmen önemsememişlerdir. Avrupa'ya yapılacak çıkarmanın yeri ve zamanı konusunda Alman istihbaratına yanlış bilgi gelmiş, liderler tarafından dikkate alınmamış ve sonunda mağlubiyete yol açılmıştır.³⁰

Benzer hataya İngiliz karar vericiler, 1930'larda Almanların askeri gücünü değerlendirirken düşmüşlerdir. Almanların askeri gücünü kendi askeri güçleri ile kıyaslarken sadece rakamsal verileri dikkate almışlar, Almanların İngilizlere karşı kullanabileceği birinci hat olarak adlandırdıkları askeri kapasiteyi hesaba katmışlar, gerideki imkânlarını göz ardı etmişlerdir. Daha önemlisi, iki tarafın askeri gücünün mukayesesinde tankların zırh kalınlığı,

²⁷ Daniel Kahneman, Amos Tversky, "Prospect theory: An analysis of decisions under risk", *Econometric*, cilt 47, 1979, s. 313-327.

²⁸ Jeffrey D. Berejikian, "Model Building With Prospect Theory: A Cognitive Approach to International Relations", *Political Psychology*, cilt 23, sayı 4, 2002, s 759-787.

²⁹ Robert Jervis, "The Drunkard's Search", *Political Psychology*, John T. Jost, Jim Sidanius (ed), Psychology Press, USA, 2004, s. 259-271.

³⁰ Jervis, a.g.m. s. 261

uçakların hareket yeteneği ve ateş gücü gibi karmaşık niteliksel faktörleri dikkate almamışlardır. Aşırı basitleştirme hatası İngilizlere pahalıya mal olmuştur.³¹

Liderin bilişsel yapısı ve güdülleri

İnsanın bilişsel yapısının, öznellik ve yorumlayıcılık gibi sosyal yönleri ile yakın bağı olduğu genel olarak kabul görmektedir. Ayrıca insan sosyal bir varlık olarak kabul edilmekte, bilişsel yapı ikincil olarak görülmektedir. Bu şu anlama gelmektedir. Fiziksel dünya hakkındaki algılarımız ve bilgimiz, sosyal bağlam, sosyal kategoriler, öz saygı, öz güven ve önemli olma gibi temel güdüler tarafından süzülerek oluşmaktadır. Dolayısıyla birisi için gerçek, inşa edilen ve göreceli olup, çoğunlukla öznel yargılar içermekte, soysal olarak güdülenmiş ön yargıları ve hataları barındırmaktadır.

“Güdülenmiş biliş” kavramı politik bilimlerde önemli bir yer tutmaktadır. Örneğin Redlawsk³², güdülenmiş akıl yürütmenin seçmenlerin adaylar hakkında bilgi edinme sürecini etkilediğini saptamıştır. Siyaset biliminde güdülenmiş düşünme ile ilişkilendirilen kavram ideolojidir. Larson³³, seçmenlerden ziyade politika yapıcılara odaklanarak inanç sistemlerinin ve öğrenilmiş şemaların dış politika kararlarının verilmesindeki önemini altını çizmektedir. Larson’un vurguladığı asıl şey; karar vericinin çalıştığı olay senaryolarının ve tutum şablonlarının belirlenmesinde ideoloji, sosyalleşme, kişisel deneyim ve uzmanlığın önemli olduğudur.

Politik psikologların üzerinde çalıştığı diğer bir konu, siyasi görüş veya siyasi mizaç ile otoriterlik arasındaki ilişkidir. Siyasi mizaç; aşırı tehdit algılama, hoşgörüsüzlük, doğmacılık ve tutuculuk şeklinde olabilmektedir. Araştırmalar, otoriter eğilimlerle tehdit algılama arasında ilişkiyi kanıtlamaktadır.³⁴ Jost ve arkadaşları tarafından yapılan araştırmada³⁵ muhafazakârlık, otoriter kişilik özellikleri, dogmatiklik, belirsizliğe tahammülsüzlük, ideolojik akıl yürütme ve sistemi sorgulamama arasında yakın ilişki olduğu ifade edilmektedir.

Liderin kişiliği ve tarzı

Uluslararası ilişkiler alanında kararların alınmasında ve uygulanmasında karar vericilerin kişilik özellikleri ve liderlik tarzlarını ihmal etme eğilimi ağır basmaktadır. Bu kapsamda üç yaklaşım dikkat çekmektedir. İlk olarak, büyük uluslararası olaylarda kişilerin çok önemli etki yaratmadığı; anarşik sistemin, iç politik konuların ve kurumsal dinamiklerin baskın faktörler olarak öne çıktığı kabul edilmektedir. İkinci olarak, liderlerin nadiren yarattıkları fark, genelleştirmeye ve kuram oluşturmaya yol açabilecek kadar büyük ve anlamlı görülmemektedir. Üçüncü olarak, kişilerin çalışılmasının teorik olarak oldukça zor olduğu iddia edilmektedir.

³¹ Jervis, a.g.m. s. 266-267.

³² David P. Redlawsk, “Hot Cognition or Cool Consideration: Testing the Effects of Motivated Reasoning on Political Decision Making”, *Journal of Politics*, cilt 64, 2002, s. 1021-1044.

³³ Deborah Welch Larson, “The Role of Belief Systems and Schemas in Foreign Policy Decision-Making”, *Political Psychology*, cilt 15, sayı 1, 1994, s. 17-34.

³⁴ Stanley Feldman, and Karen Stenner, “Perceived Threat and Authoritarianism”, *Political Psychology*, cilt 18, sayı 4, 1997, s. 741-771.

³⁵ John T. Jost, Jack Glaser, Arie W. Kruglanski, Frank J. Sulloway, “Political Conservatism as Motivated Social Cognition”, *Psychological Bulletin*, cilt 129, sayı 3, 2003, s. 339-375.

Gerçekte, uluslararası ilişkilerde kişilik farkları ve liderlik özellikleri dikkate alınmadığında benzer koşullarda değişik ülkelerde farklı siyasi karar ve eylemlerin ortaya çıkış nedenlerini açıklamak zordur. Liderlerin hedefleri, yetenekleri ve kusurları, bir devletin niyetleri yetenekleri ve stratejilerinin belirlenmesinde kritik öneme sahiptir. Liderler, sadece kendi devletlerinin eylemlerini değil, aynı zamanda yabancı liderlerin dolayısıyla diğer devletlerin tepkilerini de şekillendirirler. Liderler uluslararası ilişkilerde belirli koşullar altında daha fazla önem kazanırlar. Büyük değişim zamanlarında, kurumlar çatışma halinde olduğunda ve güç bir liderin avuçlarında toplandığında lider kişilikleri çok daha önemlidir. Liderler aynı zamanda güç dengesi, iç kamuoyu ve bürokratik siyaset gibi önemli faktörleri şekillendirirler.³⁶

Buraya kadar söylenenlerden liderlerin siyasi karar alma sürecinin temel elemanlarından olduğu ve kişiliğin siyasi kararlarda yadsınamaz bir rol oynadığı sonucuna ulaşılabilir. Yanıtlanması gereken soru, liderlerin liderlik tarzları ve kişiliklerinin siyasi alanı hangi yollarla ve nasıl şekillendirdiğidir. Byman ve Pollack³⁷, Napolyon, Hitler ve Saddam Hüseyin gibi bazı önemli şahsiyetleri incelendikten sonra, siyasi liderlerin kişilikleri vasıtasıyla neden oldukları uluslararası sonuçları vurgulamaktadır. Risk almaya eğilimli liderler krizlere neden olmakta, kuruntulu liderler savaşları başlatmakta ve gereksiz şekilde uzamasına neden olmakta, abartılı ve hayali vizyona sahip liderler uluslararası ve bölgesel sistemleri bozmakta, tahmin edilebilir liderler ise uzun dönemli ittifaklar kurarak istikrara katkı sağlamaktadır.

Diğer taraftan, sosyal bilimciler siyasi kişiliği kuramsallaştırmaya çalışmaktadır. Immelman'a göre³⁸ bu alanda yapılan çalışmalar şöyle özetlenmektedir. Lasswell'in üç siyasi tipi; kışkırtıcı, yönetici, teorisyen olarak sıralanmaktadır. Hermann ise siyasi karar vermeyi etkileyen 4 kişilik özelliğinden bahsetmektedir; güdüler, inançlar, karar verme tarzı ve insanlarla ilişki tarzıdır. Barber ise, iki genel tipten bahsetmektedir. Otoriter ve Makyavelist tipler. Diğer taraftan Kaarbo, liderlik tarzının karar verme sürecince önemli etkisinin olduğunu ve bu nedenle dış politikayı dolaylı olarak etkilediğini ifade etmektedir.³⁹

Liderlik tarzları arasında karizmatik liderlik krizlerde ayrı bir rol oynamaktadır. Popper⁴⁰ iki tip karizmatik lider tarif ederek, birey liderleri sosyalleşmiş liderlerden ayırmaktadır. Bu ayırmda en fazla vurgu ilk çocukluk yıllarındaki bağılılık modellerine, babanın yokluğu ve yetersiz sevgiye yapılmaktadır. Popper'e göre bu faktörlerin, kişinin güdüsel ve bağılılık modelleri oluşturmasında, diğer insanlar, kendisi ve dünya hakkındaki algısının şekillenmesinde önemli etkilerde bulunmaktadır.⁴¹ Örneğin, babanın yokluğu çocuğun "büyük bir baba" olması için şiddetli bir mücadeleye girmesine yol açarken,

³⁶ Daniel L. Byman, Kenneth M. Pollack, "Let Us Now Praise Great Men: Bringing the Statesman Back In", *International Security*, cilt 25, sayı 4, Spring 2001, s. 107-146.

³⁷ Byman, Pollack, a.g.m. s. 107-146.

³⁸ Aubrey Immelman, "The Assessment of Political Personality: A Psychodiagnostically Relevant Conceptualization and Methodology", *Political Psychology*, cilt 14, sayı 4, December 1993, s.725-742.

³⁹ Juliet Kaarbo, "Leadership styles of prime ministers: How individual differences affect the foreign policymaking process", *The Leadership Quarterly*, Autumn 1998, cilt 9, sayı 3, s. 243-263.

⁴⁰ Micha Popper, "The Development of Charismatic Leaders", *Political Psychology*, cilt 21, sayı 4, December 2000, s.729-745.

⁴¹ Popper, a.g.m. s. 740.

ebeveynlerinden yetersiz sevgi görülmesi ise saldırganlık, duygudaşlık eksikliği, aşırı kibirlilik ve hatta patolojik narsizme neden olabilmektedir.⁴² Bu nedenle birey liderler kaçınan ilişki modelleri sergilerler, kendilerinin yücelme ve yükselme yolundaki yoğun ve sürekli çabaları sonucu lider olurlar. Birey liderler sosyal olmayan bir dünya vizyonuna sahip olurlar ve kişisel güvenliği nüfuz ile sağlamayı amaçlarlar.⁴³

Diğer taraftan, şefkatli bir baba rolünü arzularak özgüven duygusuna sahip sosyalleşmiş liderler güvenli bağlılık modellerini geliştirir, gücü nüfuz sağlamak için değil diğerlerini harekete geçirmek için kullanırlar.⁴⁴ Bu tip liderler krizlerde yapıcı rol oynarlar. Hayalperest yaklaşımlardan ve ani tepkilerden kaçarlar, işbirliğine yatkın olurlar.

Liderler ve iyi muhakeme

Buraya kadar krizlerin yönetiminde önemli olan ve lidere özgü birçok faktör tartışılmıştır. Tartışmanın ana sonuçlarından biri, liderlerin kriz öncesi ve sonrası kararlarının, bilişsel, güdüsel ve kişisel özellikler gibi doğrudan siyasi olmayan değişkenlerden önemli oranda etkilenmesi gerçekliğidir. Bu durum gerçek olmasına rağmen, aynı lider tarafından verilen kararların bir kısmı doğru sonuçlar yaratması, bir kısmının ise yanlış sonuçlar doğurmasının açıklaması “iyi muhakeme” kavramında yatmaktadır.⁴⁵ Verbeek⁴⁶ iyi muhakeme için yedi ölçüt belirlemiştir. Bunlar;

- Amaçların gözden geçirilmesi,
- Seçeneklerin gözden geçirilmesi,
- Bilgi toplanması,
- Yeni bilginin işlenmesi ve birleştirilmesi,
- Önceden elenen seçeneklerin tekrar düşünülmesi,
- Tercih edilen seçeneğin maliyet, risk ve etki analizi yapılması,

-Uygulama, kontrol ve olasılık planları (B ya da C planı gibi) geliştirilmesi şeklinde sıralanmaktadır. Siyasi fiyaskolar ise bu ölçütlerin birçoğu görmezden gelindiğinde ortaya çıkmaktadır.

“İyi muhakeme” üzerine birçok yaklaşımı inceleyen Tetlock, krizle ilgili kararların kalitesine katkıda bulunan üç önemli yaklaşıma vurgu yapmaktadır. Şüpheler tarafından benimsenen ilk yaklaşıma göre, teşhisler doğru olduğunda isabetler ya şans eseri veya olasılık teorisinin sağgörülü bir şekilde kullanımının sonucunda doğru olarak ortaya çıkar.⁴⁷

İkinci olarak karmaşıklık teorisyenlerine göre, iyi akıl yürütme, bilişsel ön yargıların ve hataların üstesinden gelme yeteneği ile yakından ilişkilidir. Bütünleştirici bir şekilde karmaşık ve öz eleştirel yollarla düşünen tahminciler, kolay tarihsel benzetmeleri kabul

⁴² Popper, a.g.m. s.735.

⁴³ Popper, a.g.m. s.739.

⁴⁴ Popper, a.g.m. s.739.

⁴⁵ Philip E. Tetlock, “Good Judgement in International Politics: Three Psychological Perspectives”, *Political Psychology*, cilt 13, sayı 3, 1992, s. 518.

⁴⁶ Bertjan Verbeek, *Decision-making in Great Britain During the Suez Crisis: Small groups and apersistent leader*, Ashgate, Publishing, UK, 2003, s. 165-175.

⁴⁷ Tetlock, a.g.m. s.517.

etmeyi, küçük parçalardan sonuçlara atlamayı, tersine kanıtlara rağmen ilk izlenimi sürdürmeyi ve aşırı öz güven ve geç anlama tuzağına düşmeye daha az eğilimlidir.⁴⁸

Üçüncüsü, muhafazakâr bir yaklaşımı ifade etmektedir. Buna göre, iyi akıl yürütme, ortaya çıkan siyasi krizlerde veya siyasi karar noktalarında rasyonel tepkiler vermek için ekonomik, teknolojik ve jeopolitik gibi temel süreçlere yoğunlaşarak kısa dönemli konuları ihmal etmeyi gerektirir.

Tetlock yukarıdaki üç yaklaşımın da geçerliliklerinin olabileceğini, sorunun hangi koşullar altında hangisinin en iyi sonuç vereceğinin bulunması olduğunu iddia etmektedir.⁴⁹

Yukarıdaki tartışmalardan siyasette iyi muhakemenin üç önemli değişkeni; şans, bilişsel karmaşıklık ve analitik akıl, kapsamlı bakış açısı diğer bir ifadeyle tüm tarihsel ve siyasi olgu ve süreçler hakkında bilgi ile siyasi olayları tahmin yeteneği olarak sıralanabilir. Üç yaklaşım içerisinde, bazı liderlere özgü bir özellik olarak ortaya çıkan “bilişsel kapanma” kavramının kısaca açıklanmasında yarar vardır.

Basit bir ifadeyle, kapanma, insanlar kesin bir bilgi elde etmek istedikleri bir konu hakkında nihai sonuca ulaştıklarında ve kararlarını verdikleri anda ortaya çıkmaktadır. Kruglanski bilişsel kapanmayı, öngörme arzusu, sistem ve düzeni tercih, belirsizlikten kaçınma, kararlılık ve dar görüşlülük gibi birçok farklı yönlerle belirginleşen gizli bir değişken olarak tanımlamaktadır.⁵⁰

Kararların büyük önem taşıdığı ve riske sokulacak çok şeylerin olduğu dönemlerde, liderlerin kararlarında, kapanma güdüsü akıl yürütmenin aceleciliği ve sabitlenmesini teşvik etmektedir. Bu şu demektir; kişi, ilgili bilgi parçalarını ihmal ederek mümkün olduğunca çabuk karar vermek isteyecek ve konuyla ilgili kararını aksine bilgiler olsa bile uzun süre değiştirmek istemeyecektir. Gerçekte bilişsel kapanmanın sonuçları her türlü karar verme süreci üzerinde olumsuz etki yapmakta ve tarih boyunca verilen önemli yanlış kararların nedenlerinden birini açıklamaktadır. İngiltere eski başbakanlarından Neville Chamberlain'in 2. Dünya Savaşı'nın öncesinde Hitler'e karşı uyguladığı yatıştırma politikası, bilişsel kapanmanın kriz yönetiminde yaratacağı sonuçlara ilişkin çarpıcı bir örnek oluşturmaktadır.

Neville Chamberlain, 1937-1940 yılları arasında İngiltere'de başbakanlık yapmış, Alman yayılmacılığına karşı izlediği yatıştırma politikasından dolayı⁵¹, Almanların güçlenmesine, Çekoslovakya başta olmak üzere birçok ülkenin işgal edilerek tüm Avrupa'nın savaşa sürüklenmesine fırsat vermekle suçlanmıştır. Chamberlain, Hitler'in esas ilgi alanının doğuda olduğuna inandığı için Komünist SSCB'ye karşı kendileriyle ittifaka gireceğini, hatta Hitler'i Sovyet topraklarına yöneltebileceğini umut etmiş, Çekoslovak toprağı olan Südetlerin Almanya'ya verilmesinden sonra, daha önce Bismarck'ın yaptığı gibi Hitler'in de artık kazandıklarını elinde tutmaya çalışacağını ummuştur.

⁴⁸ Tetlock, a.g.m. s.517.

⁴⁹ Tetlock, a.g.m. s.517.

⁵⁰ Donna M. Webster, Arie W. Kruglanski, “Individual Differences in Need for Cognitive Closure”, *Journal of Personality and Social Psychology*, sayı 67, 1994, s.1049.

⁵¹ Yatıştırma politikası, II. Dünya Savaşı'na giden dönemde İngiltere Başbakanı Neville Chamberlain'le özdeşleşen politikaya verilen isimdir. “Appeasement politikası” olarak da adlandırılır.

Chamberlain'in bu politikası sonraki yıllarda "korkaklık politikası" olarak ta adlandırılmış ve kişilik özellikleri, güduları, bilişsel faktörleri ve siyasi mizacı ile ilişkilendirilmiştir.

Neville Chamberlain'i yatıştırma politikasına yönlendiren nedenleri ortaya çıkarmaya çalışan politik ve sosyal psikologlar ilginç sonuçlara ulaşmıştır. Chamberlain, altı yaşında annesini kaybetmiş, babasından sevgi ve ilgi görmemiş, duygusal yakınlıktan ve aile ortamından uzakta büyümüştür. Chamberlain, zorlu bir mücadele ile üst mevkilere yükselmiş, sosyal yönü gelişmemiş, eleştiriye kapalı, katı düşünceli, bilişsel kapanmayı tercih eden bir lider olmuştur. Ayrıca, siyasi mizacı gücü ele geçirmek için her şeyi yapabilecek bir kişilik ve aşırı muhafazakârlıkla tanımlanmıştır. Chamberlain, kendisine Avrupa'yı savaştan korumak gibi bir rol biçildiğine inanmış ve bunu görüşmeler yaparak, gerekirse tavizler gerçekleştirebileceğini düşünmüştür.⁵²

1937'de verdiği kararı, bilişsel kapanma nedeniyle, ilerleyen yıllarda ortaya çıkan açık emarelere, muhalefetten, kendi partisinden, kabineden ve müttefiklerden gelen eleştirilere rağmen değiştirmemiştir. Sonuçta Avrupa'nın krizi savaşa dönüşmüştür. Başarısızlıkta Chamberlain'in önemli rolü tartışmasız olarak kabul edilmektedir.

Makalenin bu bölümünde yapılan tartışmaların sonuçlarını birkaç tablo ile özetlemek, liderlerin krizlerin ortaya çıkmasında ve yönetilmesinde rollerinin anlaşılması açısından faydalı görülmektedir.

Öncelikle uluslararası krizlerin kategorileri ile lider özelliklerinin etkileşimine göz atmakta yarar vardır. Tablo-1'de Lebow ve Çakmak'ın uluslararası kriz kategorileri sıralanmakta ve bu her bir kategoride liderin rolü araştırılmaktadır. Liderler özellikle düşmanlıkların haklı gösterilmesi ile risk alarak kriz yaratma ve büyütme, diğer bir sınıflandırmayla, planlanmış ve istenen krizlerde önemli derecede rol oynamaktadır.

Tablo-1: Uluslararası kriz kategorileri ve liderin rolü

Uluslararası kriz kategorileri	Lider/liderlerin rolü
Düşmanlıkların haklı gösterilmesi (Planlanmış ve istenen kriz)	-Liderin ideolojik duruşu -Bilişsel yapısı, -Kişilik özellikleri -Güduları bu tür krizlerin çıkmasında önemlidir. Lider krizi isteyen kişi olarak işbirliğinden kaçınır, tırmanmayı hedefleyen taarruzi stratejileri benimser. ABD Başkanı Bush'un neo-muhafazakâr ideolojisi, sıradan zekâsı, saldırgan ve iş birliğine yanaşmayan kişilik özellikleri Irak ve Afganistan işgallerinde etkili olmuştur.
Yan ve ardışık etkiler nedeniyle ortaya çıkan krizler (Ani, dolaylı ve	Bu tür krizlerin ortaya çıkışında liderin fazla bir rolü

⁵² Selymes Orsolya, "A Question of Leadership: British Decision-Makers and Their Motivations in the 20th Century", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Budapeşte, 2007, s.76-77, http://mindchocolate.academia.edu/OrsolyaSelymes/Papers/1048065/A_Question_of_Leadership_British_Decisionmakers_and_Their_Motivations_in_the_20th_Century

kaza krizleri)	olmamasına rağmen yönetiminde etkisi büyüktür.
Risk olarak kasıtlı olarak kriz yaratma ve büyütme (Planlanmış ve istenen kriz)	Düşmanlıkların haklı gösterilmesinde olduğu gibi bu tür krizlerde de liderin özellikleri ön plana çıkar.

Liderlerin rolü, uluslararası krizlerin safhalarında da farklılıklar göstermektedir. Kriz öncesi safhası belirsizlikler ve tahmin zorlukları ile dolu olduğundan sezgisel beceriler öne çıkmaktadır. Ayrıca bu dönemde liderin eksik bilgi ile başlangıçta bilişsel kapanması, ideolojik bakış açısı veya kişisel kırgınlıkları ile karar vermesi krizi büyütebilmekte ve kriz yönetimini güçlendirmektedir. Lider krizin diğer safhalarında da azalan bir önem derecesine göre etkili olmaktadır (Tablo-2).

Tablo-2: Krizin safhalarına göre liderin rolü

Krizin safhaları	Lider/liderlerin rolü
Kriz öncesi	Bu aşamada belirsizlikler ön plandadır. Krizin emarelerinin görülmesi, boyutunun ve gelişiminin tahmin edilmesi, sonuçlarının kestirilebilmesi için liderin rolü önemlidir. Sezgileri kuvvetli, başlangıçta bilişsel kapanma yapmayan, ön yargı, ideolojik duruş ve kişisel güdülerle hareket etmeyen liderler daha başarılı olur.
Tırmanma	Bu safha liderin çeşitli savunma ve taarruzi stratejiler arasında seçim yapması ve karar vermesi gereken bir aşamayı ifade eder. Liderin liderlik tarzı, otoriter ve demokratik bir lider olup olmadığı, kişisel özellikleri seçimi etkiler. Demokratik eğilimli bir lider diplomatik girişimlere, uzlaşma çabalarına ağırlık verirken, otoriter lider askeri hamlelere ve tek yanlı uygulamalara girişebilir.
Yumuşama	Liderler yumuşama safhasında da nispeten önemli rol oynarlar. İşbirliğine yatkın, akılcı davranabilen, ön yargı ve kişisel güdülerinin etkisinde kalmayan liderler yapıcı sonuçların ortaya çıkmasını sağlayabilirler. Aksi durum ise krizin derinleşmesine yol açar.
Kriz sonrası	Kriz sonrası safha, krizin yarattığı zararın onarımını ve yeni dengenin istikrara kavuşturulmasını gerektirir. Lider kişisel ve bilişsel özellikleri ile etkili olur.

Liderler, genellikle uluslararası krizlerin tırmanma safhasında yaygın olarak uygulanan stratejiler arasında seçim yaparken bilişsel özellikler, güdüler, kişilikleri ve ideolojilerinden etkilenmektedir. İdeolojik duruş, bilişsel kapanma ve hayalperestlik özellikleri ile karar verildiğinde krizi tırmandıran ve kendi devletinin aleyhine olan sonuçlara maruz kalılabilmektedir.

Sonuç

Liderler, günümüz küresel sisteminin süreklilik arz eden bir olgusu olarak uluslararası krizlerin ortaya çıkışında ve yönetilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Ulusal boyutta, kriz

yönetim yapıları, karar alma sistemleri, iletişim, medya ve halkla ilişkiler yaklaşımları kritik gereklilikler olarak görülmekle beraber; krizlerin belirsizlik, anılık, zaman baskısı, sonuçlarının tahmin edilme zorluğu ve risk alma gerekliliği gibi özellikleri liderin rolünü sıklıkla ön plana çıkarmaktadır.

Siyasi liderler, genel olarak akılcı davranan ve iyi muhakemenin sonucu karar veren aktörler olarak kabul edilmesine rağmen, birey olarak sezgileri, bilişsel yapısı ve güdülerini, kişiliği ve liderlik tarzı kararların alınmasında ve krizin yönetilmesinde etkili olmaktadır.

Sezgiler, belirsizlik ortamlarında, özellikle kriz öncesi safhasında yararlı olabilmekte, ancak genellikle aşırı basitleştirme, bencillik, beklentinin öznel olarak doğrulaması, mevcut bilgiye taraflı yaklaşım ve ham düşüncelerin devamı gibi sistematik muhakeme hatalarına yol açabilmektedir.

Liderin krize yönelik algısı, içinde bulunduğu sosyal bağlam, sosyal kategoriler, öz saygı, öz güven ve önemli olma gibi temel güdülerini tarafından süzülerek oluşmaktadır. Dolayısıyla lider için gerçek, inşa edilen ve göreceli olup, çoğunlukla öznel yargılar içermekte, soysal olarak güdülenmiş ön yargılar ve hataları barındırmaktadır.

Liderin siyasi görüş veya siyasi mizacı ile tehdit algılama arasında ilişki bulunmaktadır. Liderler siyasi görüşlerinin gereği olarak krizlere yol açabilmekte ve kriz yönetiminde farklı uçlarda kararlar alabilmektedir. Bu durum krizin seyrini ve sonuçlarını etkilemektedir.

Krizlerde rol alan liderin kişilik ve liderlik özellikleri, değişik ülkelerde benzer koşullardaki farklı siyasi karar ve eylemlerin ortaya çıkış nedenlerini açıklamaktadır. Liderlerin hedefleri, yetenekleri ve kusurları, bir devletin niyetleri yetenekleri ve stratejilerinin belirlenmesinde kritik öneme sahiptir.

Liderler uluslararası ilişkilerde belirli koşullar altında daha fazla önem kazanırlar. Büyük değişim zamanlarında, kurumlar çatışma halinde olduğunda ve güç bir liderin avuçlarında toplandığında lider kişilikleri çok daha önemlidir.

Liderlerin sezgisel, bilişsel, güdusel ve kişilik özelliklerinin, kriz yönetiminde başarının anahtarı olarak görülen iyi muhakemenin önüne çıkardığı en büyük engel bilişsel kapanma şeklinde ortaya çıkmaktadır. Başlangıçta öznel yargılarla tutum alan lider, sonrasına ortaya çıkan nesnel verilere karşın duruşunu değiştirmekte zorlanma veya esneklik gösterilmesinde geç kalmakta, krizi yönetememektedir.

Liderler psikolojik özellikleri ile karar vericiler olarak özellikle, düşmanlıkların haklı gösterilmesi kapsamında görülen planlanmış ve istenene krizlerde daha fazla rol oynamaktadır. Krizlerin ilk safhalarında daha etkili olan rolleri, tırmanma safhasında hasım veya hasımlara karşı uygulanacak taarruzi ve savunma stratejilerinin isabetle seçiminde kritik önem arz etmektedir.

Kaynakça

BATCHELOR Paul, *Surviving a Corporate Crisis : 100 Things You Need to Know*, Thorogood Publishing, London, UK, 2003.

- BEREJIKIAN Jeffrey D., “Model Building With Prospect Theory: A Cognitive Approach to International Relations”, *Political Psychology*, cilt 23, sayı 4, 2002, s 759-787.
- BRECHER Michael, *International Political Earthquakes*, University of Michigan Press, USA, 2008.
- BYMAN Daniel L., Kenneth M. Pollack, “Let Us Now Praise Great Men: Bringing the Statesman Back In”, *International Security*, cilt 25, sayı 4, Spring 2001, s. 107-146.
- COCKRAM Dominic, Claudia Van Den Heuvel, “CRISIS MANAGEMENT –What is it and how is it delivered?”, *BCI Partnership Paper*, <http://www.bcifiles.com/CrisisManagementMarch2012.pdf>,
- ÇAKMAK Haydar (ed), *Uluslararası İlişkiler: Giriş, kavram ve teoriler*, Platin, Ankara, 2007.
- FELDMAN Stanley, and Karen Stenner, “Perceived Threat and Authoritarianism”, *Political Psychology* , cilt 18, sayı 4, 1997, s. 741-771.
- IMMELMAN Aubrey, “The Assessment of Political Personality: A Psychodiagnostically Relevant Conceptualization and Methodology”, *Political Psychology*, cilt. 14, sayı 4, December 1993, s.725-742.
- JERVIS, Robert, “The Drunkard’s Search”, *Political Psychology*, John T. Jost, Jim Sidanius (ed), Psychology Press, USA, 2004, s. 259-271.
- JOST John T, Jim Sidanius, *Political Psychology*, Psychology Press, USA, 2004.
- JOST John T., Jack Glaser, Arie W. Kruglanski, Frank J. Sulloway, “Political Conservatism as Motivated Social Cognition”, *Psychological Bulletin* , cilt 129, sayı 3, 2003, s. 339-375.
- KAARBO Juliet, “Leadership styles of prime ministers: How individual differences affect the foreign policymaking process”, *The Leadership Quarterly*, Autumn 1998, cilt 9, sayı, 3, s. 243-263.
- KAHNEMAN Daniel, Amos Tversky, “Prospect theory: An analysis of decisions under risk”, *Econometric*, cilt 47, 1979, s. 313-327.
- LARSON Deborah Welch, “The Role of Belief Systems and Schemas in Foreign Policy Decision-Making”, *Political Psychology*, cilt 15, sayı 1, 1994, s. 17–34.
- LEBOW Richard N., *Between Peace and War: The Nature of International Crisis*, John Hopkins University Press, USA, 1981.
- ORSOLYA Selymes, “A Question of Leadership: British Decision-Makers and Their Motivations in the 20th Century, yayımlanmamış”, Yüksek Lisans Tezi, Budapeşte, 2007.
http://mindchocolate.academia.edu/OrsolyaSelymes/Papers/1048065/A_Question_of_Leadership_British_Decision-makers_and_Their_Motivations_in_the_20th_Century
- POPPER Micha, “The Development of Charismatic Leaders”, *Political Psychology*, cilt 21, sayı 4, December 2000, s.729-745.

- REDLAWSK David P, “Hot Cognition or Cool Consideration: Testing the Effects of Motivated Reasoning on Political Decision Making”, *Journal of Politics* , cilt 64, 2002, s. 1021-1044.
- RIKER William H., “The Political Psychology of Rational Choice Theory”, *Political Psychology*, cilt 16, sayı 1, 1995, s. 23-45.
- SEEGER Matthew Wayne, Timothy Lester Sellnow, Robert R. Ulmer, *Communication, organization, and crisis*, Greenwood Publishing, UK, 2003.
- SNYDER Glenn H., Paul Diesing, *Conflict Among Nations: Bargaining, Decision Making and System Structure in International Crises*, Princeton University Press, USA, 1977.
- TETLOCK Philip E., “Good Judgement in International Politics: Three Psychological Perspectives”, *Political Psychology*, cilt 13, sayı 3, 1992, s. 510-557.
- VERBEEK Bertjan, *Decision-making in Great Britain During the Suez Crisis: Small groups and apersistent leader*, Ashgate Publishing, UK, 2003.
- WEBSTER Donna M., Arie W. Kruglanski, “Individual Differences in Need for Cognitive Closure”, *Journal of Personality and Social Psychology*, sayı 67, 1994, s. 1023-1056.

Alıntılanma için: Oktay Bingöl, “Uluslararası Krizlerde Liderin Rolü”, M. Seyfettin Erol, Ertan Efeğil (eds), *Krizler ve Kriz Yönetimi: “Temel Yaklaşımlar, Aktörler, Örnek Olaylar”*, Barış Kitap, Ankara, 2012. ss.85-108.