ROBERT GREENE

JOOST ELFFERS

33 STRATEJİDE SAVAŞ

DÜNYA BEST-SELLER LİSTELERİNDE AYLARCA 1 NUMARADA KALMIŞ "İKTİDAR" KİTABI YAZARINDAN

ALTIN KİTAPLAR

KİTABIN ORİJİNAL ADI

THE 33 STRATEGIES OF WAR

YAYIN HAKLARI

ROBERT GREENE &
JOOST ELFFERS ©
AKCALI TELİF HAKLARI AJANSI
ALTIN KİTAPLAR YAYINEVİ
VE TİCARET A.Ş. ©

KAPAK DÜZENİ

GÜLHAN TAŞLI

BASKI

1. BASIM / ARALIK 2007
AKDENİZ YAYINCILIK A.Ş.
Göztepe Mah. Kazım Karabekir Cad.
No: 32 Mahmutbey - Bağcılar / İstanbul

BU KİTABIN HER TÜRLÜ YAYIN HAKLARI
FİKİR VE SANAT ESERLERİ YASASI GEREĞİNCE
ALTIN KİTAPLAR YAYINEVİ VE TİCARET A.Ş.'YE AİTTİR.

ISBN 978 - 975 - 21 - 0914 - 8

ALTIN KİTAPLAR YAYINEVİ
Celâl Ferdi Gökçay Sk. Nebioğlu İşhanı
Cağaloğlu - İstanbul

Tel: 0.212.513 63 65 / 526 80 12
0.212.520 62 46 / 513 65 18

Faks: 0.212.526 80 11

http://www.altinkitaplar.com.tr
info@altinkitaplar.com.tr



33 STRATEJİDE SAVAŞ

ROBERT GREENE
JOOST ELFFERS

TÜRKÇESİ
FÜSUN DORUKER

ALTIN KİTAPLAR

Yazarın Yayınevimizden Çıkan Kitapları

İKTİDAR
BAŞTAN ÇIKARMA SANATI

Napoleon'a, Sun-tzu'ya, Tannça Athena'ya ve kedim BRUTUS'a.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ *sayfa 17*

KISIM I KENDİNİZE YÖNELTTİĞİNİZ SAVAŞ

1 *sayfa 33*

DÜŞMANLARINIZA SAVAŞ AÇIN: Kutupsallık Stratejisi

Yaşam sonsuz bir savaş ve çatışmadır, düşmanlarınızı tanımlamadıkça etkili bir çarpışma sürdüremezsiniz. Düşmanlarınızı yok etmeyi, düşmanlıklarını belirten düzen ve işaretleri algılamayı öğrenin. Her şeyi göz önüne aldıktan sonra, içsel olarak savaş ilan edin. Düşmanlarınız size amaç ve yön duygusu verecektir.

2 *sayfa 55*

ESKİ SAVAŞLARI TEKRARLAMAYIN: Aklın Gerilla Savaşı Stratejisi

Genellikle sizi üzen ve hüsrana uğratan geçmişinizdir. Bilinçli olarak geçmişe karşı savaş açmalı ve içinde bulunduğunuz dakikaya tepki göstermeye kendinizi zorlamalısınız. Kendinize karşı acımasız olun; bıkkınlık verici eski yöntemleri yinelemeyin. Aklınıza karşı bir gerilla savaşı açarken hiçbir sabit savunma hattına izin vermeyin... her şey akıcı ve hareketli olmalı.

3 *sayfa 76*

OLAYLARIN ÇALKANTISINDA SOĞUKKANLILIĞINIZI YİTİRMEYİN: Karşı-Denge Stratejisi

Sıcak savaşta kişi akli dengesini yitirmeye yatkındır. Koşullar ne olursa olsun, soğukkanlı davranmanız, zihinsel güçlerinizi korumanız çok önemlidir. Düşmanlığa karşı açık bırakarak aklınızı sağlamlaştırın. Kendinizi savaş meydanının kaosundan uzaklaştırmayı öğrenin.

4 *sayfa 103*

ZORUNLULUK VE UMARSIZLIK DUYGUSU YARATIN: Ölüm Tarlası Stratejisi

Kendinizin en büyük düşmanısınız. Bugünle ilgilenmek yerine yarının düşlerini kurarak zaman kaybediyorsunuz. Geçmişle bağlarınızı koparın ve bilinmeyen topraklara ayak basın. Sırtınızı duvara dayayıp sağ salim kurtulabilmek için çılgınca savaşacağınızın bir "ölüm tarlasına" kendinizi yerleştirin.

KISIM II ORGANİZE SAVAŞ (TAKIM SAVAŞI)

5 *sayfa 127*

KÜMESEL DÜŞÜNME TUZAĞINDAN KAÇININ: Komut ve Denetim Stratejisi

Herhangi bir gruba liderlik yapmanın sorunu insanların kaçınılmaz bir biçimde kendi gündemlerinin oluşudur. Oluşturduğunuz emir-komuta zinciri, gruptakilerin kendilerini sıkıştırılmış hissetmeden sizin liderliğinizi izlemelerini sağlamalıdır. Bir katılımcılık duygusu yaratın, ama grup düşüncesine ya da kolektif karar vermenin mantıkdışılığına düşmeyin.

6 *sayfa 148*

GÜÇLERİNİZİ AYIRIN: Denetimli Kaos Stratejisi

Savaşın en kritik unsurları hız ve uyum sağlamaktır; düşmanınızdan daha hızlı davranabilmeli ve karar verebilmelisiniz. Güçlerinizi kendi başlarına hareket edebilecek bağımsız gruplara ayırın. Onlara seferin ruhunu aşılayarak ele avuca sığmaz, durdurulamaz bir biçime getirin ve tamamlamaları gereken bir görev verin ve bırakın gitsinler.

7 *sayfa 165*

SAVAŞINIZI BİR HAÇLI SEFERİNE ÇEVİRİN: Moral Stratejileri

İnsanları motive edip morallerini yüksek tutmanın sırrı, kendilerinden çok grubu düşünmeye yönlendirmektir. Onları bir davaya, nefret edilen düşmana karşı bir haçlı seferine katın. Sağ kalma olasılıklarını bir bütün olarak ordunun başarısına bağlı olduğunu görmelerini sağlayın.

KISIM III SAVUNMA SAVAŞI

8 *sayfa 195*

ÇARPIŞMALARI ÖZENLE SEÇİN: Kusursuz Ekonomi Stratejisi

Hepimizin sınırları vardır; enerji ve becerilerimiz bizi belirli bir noktaya kadar götürebilir. Sınırlarınızı iyi bilmeli ve çarpışmaları dikkatle seçmelisiniz. Bir savaşın gizli giderlerini düşünün: yitirilen zaman, boşa harcanan siyasi iyi niyetler, intikam almaya kararlı, acı içindeki bir düşman. Bazen düşmanlarınıza doğrudan saldırmak yerine kapana kıstırmak için beklemek daha iyi sonuç verir.

9 *sayfa 215*

OLAYLARI TERSİNE ÇEVİRİN: Karşı Saldırı Stratejisi

İlk adımı atıp saldırı başlatmak çoğunlukla sizi dezavantajlı bir konuma sokacaktır. Stratejinizi ortaya çıkardığınız için seçeneklerinizi sınırlamış sayılırsınız. Tam tersine kendinizi tutup diğer tarafın ilk adımı atmasını beklemeyi öğrenin, böylece herhangi bir açıdan karşı saldırı gerçekleştirmek esnekliğine sahip olabilirsiniz. Eğer düşmanınız çok saldırgan ise, kendisini zayıf bir konumda bulmasına yol açacak düşüncesizce bir saldırıya girişmesi için yemleyebilirsiniz.

10 *sayfa 240*

TEHDİT UNSURU OLUŞTURUN: Caydırma Stratejileri

Saldırganlarla savaşmanın en iyi yolu, başlangıçta size saldırmalarını engellemektir. Kendinize ün kazandırın: siz biraz çılgın sayılırsınız. Sizinle savaşmaya değmez. Bazen belirsizlik açıkça tehdit etmekten daha iyidir: eğer rakipleriniz sizinle çatışmanın neye mal olacağından emin olmazlarsa, bunu öğrenmek istemeyeceklerdir.

11 *sayfa 263*

ZAMAN / MEKÂN TAKASI: Sıcak Savaşsız Strateji

Güçlü bir düşman karşısında gerilemek zayıflığın değil kuvvetli oluşun bir işaretidir. Bir saldırgana tepki gösterme dürtüsüne karşı koyarak kendinizi toplayacağınız, düşüneceğiniz ve perspektif kazanacağınız çok değerli zamana sahip olabilirsiniz. Bazen hiçbir şey yapmadan çok şey kazanabilirsiniz.

KISIM IV SALDIRI SAVAŞI

12 *sayfa 277*

ÇARPIŞMALARI KAYBEDİN AMA SAVAŞI KAZANIN: Müthiş Strateji

Müthiş strateji bir çarpışmanın ilerisine bakıp daha ötesini hesaplayabilme sanatıdır. Ulaşmak istediğiniz ana hedef üzerinde odaklanmanızı ve bunu başarmak için plan yapmanızı gerektirir. Bırakın başkaları çarpışmaların sarmalına takılsın ve kendi küçük zaferlerinin tadını çıkarsın. Müthiş strateji size en büyük ödülü getirecektir: son atılan kahkaha.

13 *sayfa 308*

DÜŞMANINIZI TANIYIN: İstihbarat Stratejisi

Stratejilerinizin hedefi karşınızdaki ordudan çok onu yöneten kadın ya da erkeğin aklına yönelik olmalıdır. Bu kişinin aklının nasıl çalıştığını algılarsanız, nasıl aldatacağınız ve denetleyebileceğinizin anahtarını elde edebilirsiniz. İnsanları okumayı, içsel düşünce ve niyetleri hakkında bilinçsizce yolladıkları sinyalleri yakalamayı öğrenin.

14 *sayfa 333*

DİRENİŞİ HIZLI VE ANİ HAREKETLE YOK EDİN: Yıldırım Harekâtı Stratejisi

Çoğu insanın kararsız ve gereğinden fazla temkinli olduğu bir dünyada hızın kullanılması size inanılmaz bir güç kazandıracaktır. Rakiplerinizin düşünmeye ya da hazırlanmaya zamanı olmadan saldırmak, onları duygusallaştıracak, dengelerini bozacak ve hata yapmaya zorlayacaktır.

15 *sayfa 344*

DİNAMİKLERİ DENETLEYİN: Zorlayıcı Stratejiler

İnsanlar sürekli olarak sizi denetlemek için uğraşırlar. Başarılı olmanın tek yolu denetimi ele geçirme yönteminizin daha zeki ve sinsi olmasıdır. Karşı tarafın her adımına baskın çıkmaya çabalamak yerine, ilişkinin yapısını tanımlamaya çalışın. Karşınızdakilerin aklını denetlemeye, onların duygusal düğmelerine basmaya ve hata yapmalarını sağlamaya gayret edin.

16 *sayfa 369*

EN FAZLA ACI VEREN NOKTAYA VURUN: Ağırlık Merkezi Stratejisi

Herkesin yaslandığı bir güç kaynağı vardır. Rakiplerinize bakarken, bu kaynağın yüzeyinin altını görmeye, tüm yapıyı bir arada tutan ağırlık merkezini bulmaya çalışın. Bu noktaya darbe indirmek inanılmaz acı verecektir. Karşı tarafın en fazla değer verdiği ve koruduğu noktayı bulun ve vurun.

17 *sayfa 385*

ONLARI PARÇALAYARAK YENİN: Böl ve Fethet Stratejisi

Düşmanınızın görünümünden asla ürkmeyin. Bütünü oluşturan parçalarına bakın. Parçaları ayırarak huzursuzluk ve bölünmüşlük tohumları atarak en yenilmez gibi görünen düşmanı yere yıkabilirsiniz. Sorunlar ya da düşmanlarla karşı karşıya kalınca, büyük sorunları küçük, kolayca yenilgiye uğratılabilir parçalara ayırın.

18 *sayfa 409*

RAKİBİNİZİN YUMUŞAK KARNINI ORTAYA ÇIKARIN VE VURUN: Döndürme Stratejisi

İnsanlara doğrudan saldırdığınız zaman dirençlerini arttırır ve işinizi zorlaştırırsınız. Daha iyi bir yol vardır: rakibinizin dikkatini ön tarafa çekin ve hiç beklemediği bir açıdan saldırıya geçin. İnsanları kendilerini tehlikeye atıp zayıflıklarını sergilemeleri için yemleyin ve yan taraftan açacağınız ateşle tarayın.

19 *sayfa 433*

DÜŞMANI ÇEMBERE ALIN: İmha Etme Stratejisi

İnsanlar savunmanızdaki tüm boşlukları kullanarak size saldıracaklardır. Hiçbir boşluk göstermemelisiniz. İşin sırrı düşmanınızı kuşatmak, her taraftan bitmeyen bir baskı uygulamak ve dış dünyayla bağlantısını kesmektir. Zayıflamaya başladığını hissedince, ilmeği biraz daha sıkarak iradesini ezin.

20 *sayfa 451*

ZAYIF DÜŞMEYE YÖNLENDİRİN: Biçilecek Kadar Olgunlaştırma Stratejisi

Ne kadar güçlü olursanız olun, insanlarla bitmeyen savaşlar sürdürmek yorucudur, pahalıdır ve hayal gücünden yoksundur. Bilge stratejistler manevra yapma sanatını

tercih ederler: daha savaş başlamadan önce, rakiplerini öylesine zayıf noktalara düşürecek yollar bulurlar ki, zafer kazanmak kolay ve çabuk olur. İkilemler yaratın: onları hepsi de kötü olan tepkiler göstermeye yönlendirecek seçenekler sunan manevralar tasarlayın.

21 *sayfa 481*

İLERLERKEN PAZARLIK YAPIN: Diplomatik Savaş Stratejisi

Pazarlığın öncesinde ve pazarlık sırasında ilerlemeyi sürdürmeli, büyük bir baskı yaratmalı ve karşı tarafı sizin isteklerinizi kabul etmeye zorlamalısınız. Ne kadar fazla kazanırsanız, anlamsız ödünler olarak o kadar fazla geri verebilirsiniz. Sert ve uzlaşmacı olmayan bir ün yaratın ki, insanlar daha sizinle tanışmadan önce biraz geri dursunlar.

22 *sayfa 500*

İŞLERİ NASIL SONLANDIRACAĞINIZI BİLİN: Çıkış Stratejisi

Hakkınızdaki kararlar işleri nasıl sonlandırdığınıza bakarak verilir. Kötü ya da tamamlanmamış bir sonuç yıllar boyunca yankılanabilir. Sonlandırma sanatı nerede duracağınızı bilmektir. Stratejik bilgeliğin zirvesi hiçbir gerçekçi çıkar yolu bulunmayan tüm çatışmalardan ve karışıklıklardan kaçınmaktan geçer.

KISIM V GAYRİ NİZAMİ (KİRLİ) SAVAŞ

23 *sayfa 525*

GERÇEKLERİ VE KURGULARI AYRILMAYACAK BİÇİMDE DOKUYUN: Yanlış Algı Stratejisi

Hiçbir yaratık çevresinde olup bitenleri görme ya da hissetme becerisi olmadan yaşamını sürdüremeyeceğinden, düşmanlarınızın neler olup bittiği ve özellikle sizin neler yaptığınızı anlamalarını güçleştirin. Beklentilerini besleyin, arzularına uygun bir gerçek üretin ve kendilerini kandırmalarını sağlayın. Gerçeği algılamalarını denetlediğiniz zaman insanları kolayca denetleyebilirsiniz.

24 *sayfa 550*

HİÇ BEKLENMEDİK YOLU SEÇİN: Sıradan-Sıradışı Strateji

İnsanlar davranışlarınızın bilinen modellere ve yöntemlere uyum göstereceğini tahmin eder. Bir strateji uzmanı olarak göreviniz karşınızdakilerin beklentilerini altüst etmektir. Sizi nasıl gördüklerini sağlamlaştırmak için önce sıradan ve göreneksel bir şey yapın ve ardından sıradışı bir eylemle tepelerine binin. Ani olarak ortaya çıkan korku daha da büyük olacaktır. Bazen hiç beklenmediği için sıradan olgular sıradışı biçimini alır.

25 *sayfa 578*

AHLAKSAL YÜKSELTİLERİ İŞGAL EDİN: Doğruluk Stratejisi

Siyaset dünyasında uğruna savaş verdiğiniz dava düşmanınızın davasından daha adil gibi görünmelidir. Rakiplerinizin niyetlerini sorgulayarak kötü görünmelerini sağlarsanız, destek alacakları ve manevra yapabilecekleri alanı daraltmış olursunuz. Kurnaz bir düşmanın ahlaksal saldırısıyla karşılaştığınız zaman sızlanmayın ya da öfkelenmeyin; ateşe ateşle karşılık verin.

26 *sayfa 596*

HEDEFLERİNİ YOK EDİN: Boşluk Stratejisi

Boşluk duygusu, sessizlik, yalnızlaştırılmak, başkalarıyla ilişki kuramamak çoğu insan için dayanılmazdır. Düşmanlarınıza saldıracak hedefler sağlamayın, tehlikeli ama ele geçmez olun ve sizi boşluğa doğru kovalamalarını seyredin. Yüz yüze çarpışmak yerine tedirgin edici, zarar verici yan saldırılar yapın ve can sıkıcı ısırıklar alın.

27 *sayfa 614*

KENDİ ÇIKARLARINIZI İLERİ GÖTÜRÜRKEN BAŞKALARININ ÇIKARLARI İÇİN ÇALIŞIYORMUŞ GİBİ GÖRÜNÜN: İttifak Stratejisi

Fazla çaba harcamadan ve kan dökmeden ilerleyebilmek için sürekli değişen ittifaklar ağı oluşturun, başkalarının eksiklerinizi tamamlamasını, ayak işlerinizi yapmasını, sizin adınıza savaşmasını sağlayın. Aynı zamanda diğerlerinin arasındaki ittifakları bozun, düşmanlarınızı yalnızlaştırarak zayıflatın.

28 *sayfa 639*

RAKİPLERİNİZE KENDİLERİNİ ASMALARI İÇİN YETERLİ İP VERİN: Üstünlük Sağlama Stratejisi

Yaşamın en büyük tehlikeleri çoğunlukla dış düşmanlarımızdan değil, ortak dava için çalışıyormuş gibi görünen, ama aynı anda bizi sabote etmeye çalışan meslektaşlarımızdan ve dostlarımızdan gelir. Bu tür rakiplerinizde kuşku ve güvensizlik uyandırın, çok fazla düşünmeye ve kendini savunur gibi davranmaya yönlendirin. Kendilerini yıkmaya yönelik eğilimleriyle asmalarına yol açıp sizi lekesiz ve temiz bırakmalarını sağlayın.

29 *sayfa 664*

UFAK LOKMALAR ALIN: Oldubitti Stratejisi

Açıkça gücünü sergilemek ve ani sıçramalarla yükselmek kıskançlık, güvensizlik ve kuşku oluşturduğundan tehlikelidir. Genelinde en iyi çözüm ufak lokmalar almak, küçük alanları yutmak, insanların görece kısa dikkat süreleri üzerinde oynamaktır. Daha onlar farkına varmadan siz bir imparatorluk oluşturursunuz.

30 *sayfa 676*

AKILLARINA GİRİN: İletişim Stratejileri

İletişim kurma savaşının gerçekleştirildiği savaş meydanı, etkilemek istediğiniz kişilerin direniş gösteren, kendini savunan akıllarıdır. Hedefiniz savunma hatlarını delip akıllarını işgal etmek olmalıdır. Kendi fikirlerinizi düşman hatlarının gerisine sızdırmayı, küçük ayrıntılar aracılığıyla mesajlar göndermeyi, insanları sizin arzuladığınız sonuçlara gelmeleri için yemlemeyi ve bu noktaya kendi iradeleriyle geldiklerini düşünmelerini sağlamayı öğrenmelisiniz.

31 *sayfa 699*

İÇERİDEN YIKMAK: İç Cephe Stratejisi

Rakiplerinizin arasına karışıp onları yıkmak için çalışırsanız, tepki gösterecekleri bir hedef oluşturmadığınızdan, en büyük avantajı elde etmiş olursunuz. İstediğinizi almak için bunu elinde bulunduranlarla dövüşmeyin, onlara katılın ve yavaş yavaş sahiplenin ya da bir darbe yapmak için en uygun zamanı bekleyin.

32 *sayfa 718*

BOYUN EĞER GİBİ GÖRÜNÜP BASKI ALTINA ALIN: Pasif Saldırganlık Stratejisi

Siyasi kaygıların çok yükseldiği bir dünyada en etkili saldırı biçimi gizli olandır: uysal ve hatta sevecen bir yüzeyin ardına gizlenmiş olanıdır. Pasif saldırganlık stratejisini uygulamak için hiçbir direniş sergilemeden insanlarla aynı yolda olduğunuzu göstermeyi öğrenin. Ama gerçekte durumu denetiminiz altına alın. Saldırganlığınızı çok iyi gizlediğinizden emin olursanız, varlığını bile inkâr edebilirsiniz.

33 *sayfa 743*

TERÖR HAREKETLERİYLE BELİRSİZLİK VE PANİK YARATIN: Zincirleme Tepki Stratejisi

İnsanların direnme iradesini yıkmanın ve stratejik bir tepki gösterme becerilerini yok etmenin en iyi yolu terörden geçer. Bir terör kampanyasının amacı savaş meydanında zafer kazanmak değil, azami düzeyde kaosa yol açıp karşı tarafı umarsız duygusal tepkiler göstermeye kışkırtmaktır. En etkili karşı-stratejiyi planlamak için terör kurbanlarının dengelerini korumaları gerekir. Kişinin mantıklılığı en sonuncu savunma hattıdır.

ÖNSÖZ

İçinde yaşadığımız kültür herkese adil davranmanın demokratik değerlerini yüceltir, topluma uyum sağlamanın önemini öne çıkarır ve başkalarıyla işbirliği yapmayı destekler. Açıkça saldırgan ve dövüşken kişilerin toplumsal açıdan bir bedel ödeyip sevilmediklerini ve yalnızlaştırıldıklarını çok erken yaşlarda öğreniriz. Uyum ve işbirliğinin değeri, yaşamda başarılı olmanın yollarını gösteren kitaplarla, başarıya ulaşmış kişilerin zevkli, huzurlu dışsal yüzeylerinin halka açıklanmasıyla öğretilir ve toplumsal alanı kaplayan doğru olma kavramları gibi açık ve gizli yollarla sürdürülür. Bizim sorunumuz barış için eğitilmemiz ve gerçek dünyada karşı karşıya kaldığımız savaş için hazırlıksız olmamızdır.

Dünya üzerinde insanoğlunun yaşamı bir savaştır.
***ESKİ AHİT'*DE EYÜP'ÜN KİTABI 7:1**

Qui desiderat pacem, praeparet bellum
(barış isteyenler bırakın savaşmak için hazırlansın)
VEGETIUS, MS IV. YY.

Savaş çeşitli düzeylerde yaşanır. En açıkça görüleni karşı taraftaki rakiplerimizdir. Dünya gitgide daha rekabetçi ve kötü olmaktadır. Siyasette, iş yaşamında ve hatta sanatta kendilerine bir yer edinmek için neredeyse her şeyi yapabilecek rakiplerle karşılaşırız. Ne var ki, sözde bizim tarafımızda gibi görünenlerle yaptığımız çarpışmalar daha sıkıntı verici ve daha karmaşıktır. Dışarıdan bakınca ekip oyununu oynuyor gibi görünenler, dostça, uysalca davrananlar, ama aynı zamanda bizi perde arkasından vuranlar ve kendi gündemlerini ileriye götürmek için grubu kullananlar vardır. Pasif-saldırganlığın gizli oyunlarını oynayanları, asla gelmeyen yardım vaatlerinde bulunanları, gizli bir silah olarak suçluluk duy-

gusu yaratanları tanımak çok daha zordur. Yüzeyde her şey yeterince huzurlu gibi görünür, ama yüzeyin biraz altına inince her kadın ya da erkek kendi çıkarları için uğraştığından, bu dinamikler ailelerini, ilişkilerini etkiler. Belki içinde bulunduğumuz kültür bu gerçeği yadsır ve daha nazik bir tablo oluşturmaya çabalar, ama savaş yaralarımızla işin aslını hissederiz.

Bizler ve meslektaşlarımız barış ve özveri ideallerine ulaşamayacak kadar niteliksiz kişiler değiliz, ama yaradılışımızı değiştiremeyiz. Göz ardı edilmesi ya da baskı altına alınması olanaksız saldırgan dürtülerimiz vardır. Geçmişte bireyler, geniş bir aile, şirket ya da devlet gibi bir oluşumun kendilerine bakmasını beklerlerdi, ama artık durum değişti ve bu ilgisiz dünyada öncelikle kendimizi ve çıkarlarımızı düşünmek zorundayız. Gereksinim duyduklarımız aslında ulaşılmayacak kadar yüksek ve insanlıktan uzak barış ve işbirliği standartları değildir ama bunun yarattığı karmaşa, çelişkilerle ve gündelik yaşamın çatışmalarıyla nasıl başa çıkacağımızı gösteren uygulanabilir bilgilerdir. Üstelik bu bilgi istediğimizi elde etmek ya da kendimizi savunmak için nasıl daha güçlü olacağımızı değil, çatışmalar söz konusu olunca nasıl daha mantıklı ve stratejik davranacağımızı, saldırgan dürtülerimizi bastırmak ya da yadsımak yerine nasıl doğru kanala yönlendireceğimizi içerir. Eğer hedeflenecek bir ideal varsa, kurnaz ve zeki manevralarla zorlu koşulları ve insanları yönetmeyi başaran stratejik savaşçı bir kadının ya da erkeğin hedefi olmalıdır.

Strateji bir bilim olmanın ötesidir; bilginin günlük yaşama uygulanmasıdır; sürekli değişen koşulların ışığında kılavuz olarak alınan ilk fikirleri değiştirebilme becerisine sahip düşüncenin gelişmesidir; en zorlu koşulların baskısı altında bile harekete geçebilme sanatıdır.
HELMUTH VON MOLTKE, 1800-1891

Birçok psikolog ve sosyolog genellikle sorunların çatışmalarla çözümlendiğini ve gerçek farklılıkların uzlaştığını iddia etmektedir. Yaşam-

daki başarılarımız ve başarısızlıklarımız toplumda karşımıza çıkan kaçınılmaz çatışmalarla ne kadar iyi ya da ne kadar kötü başa çıktığımızla bağlantılıdır. Genellikle insanların çatışmalarla başa çıkmak için kullandıkları, tüm çatışmalardan uzak kalmak, duygusallaşıp çırpınmak, kurnaz ve manipülatif davranmak gibi yöntemler uzun vadede verimsiz olur, çünkü çoğu zaman durumu daha da kötüye götürür. Stratejik savaşçılar çok farklı davranırlar. Uzun vadeli hedefleri düşünüp hangi çatışmalardan uzak kalmaları, hangilerinden kaçınmamaları gerektiğine karar verirler ve duygularını denetleyip yönlendirmesini çok iyi bilirler. Savaşmak zorunda kalınca dolaylı ve gizli manevralar yaparak manipülasyonlarının kolayca izlenmesini önlerler. Böylece günümüzün siyasal ortamında beğeni toplayan barışçıl dış görünümlerini koruyabilirler.

Mantıklı bir savaş sürdürme ideali bizlere, strateji sanatının ortaya çıktığı ve geliştirildiği organize savaşlardan gelmiştir. Başlangıçta savaşlar hiç de stratejik değildi. Kabileler arasında bireylerin kendi kahramanlıklarını sergileyecekleri adeta bir şiddet töreni gibi son derece vahşi dövüşler biçiminde yaşanıyordu. Kabileler genişleyip devletlere dönüşünce, savaşların birçok gizli gideri olduğu, savaşın genellikle yorgunluğa ve hatta zafer kazanan taraf için bile özyıkıma yol açtığı ortaya çıktı. Her nasıl olacaksa, savaşların daha mantıklı gerçekleştirilmesi gerekiyordu.

"Strateji" sözcüğü eski Yunancada "ordunun lideri" anlamına gelen *strategos* sözcüğünden gelmektedir. Bu anlamda strateji tüm savaşı yönetme ve hangi düzende cepheye gidileceğine, hangi topraklarda yapılacağına, başarılı olmak için hangi manevraların yapılması gerektiğine karar verme sanatıydı. Bu bilgi geliştikçe, askeri liderler daha fazla düşünüp ilerisi için daha fazla plan yaptıkları takdirde başarı olasılıklarının arttığını fark ettiler. Persleri yenilgiye uğratan Büyük İskender'in kazandığı zaferlerde olduğu gibi yepyeni stratejiler kendilerinden çok daha büyük orduları yenmelerini sağlayabilirdi. Strateji uygulayan kurnaz rakiplerle karşılaşınca, farklı baskılar ortaya çıktı: avantaj kazanmak için bir gene-

ralin karşı tarafa oranla daha stratejik, daha dolaylı, daha kurnazca davranması gerekiyordu. Yeni stratejiler ortaya çıktıkça ordu yönetme sanatı zaman içinde gitgide karmaşıklaştı.

Gerçi "strateji" sözcüğü köken olarak Yunancadır, ama bu kavramın içeriği tüm zamanlarda tüm kültürlerde vardır. Savaşın kaçınılmaz kazalarıyla nasıl başa çıkılacağı, en iyi planın nasıl tasarlanacağı, ordunun en iyi biçimde nasıl düzenleneceğine dair somut ilkeler eski Çin'den çağdaş Avrupa'ya kadar tüm savaş kılavuzlarında bulunur. Karşı saldırılar, kuşatma manevraları, aldatma sanatı Cengiz Han'ın, Napoleon'un ve Zulu Kralı Shaka'nın ordularında benzerliklerini gösterir. Bir bütün olarak bu ilkeler ve stratejiler bir çeşit evrensel askeri bilgeliğe, başarı şansını yükselten uygulanabilir modellere işaret eder.

"Öyleyse çocuğum kendi stratejini geliştir ki müsabakalardaki ödüller elinden kaçmasın. Kişiyi iyi ağaç kesici yapan şey, kuvvetten çok stratejidir. Şarap-mavisi denizde rüzgârlar yandan estiğinde, bir kaptanın gemisini rotasında tutan stratejidir. Ve atlı araba yarışlarında strateji kazandırır. Bazı sürücüler atlarına ve arabasına güvenip dizginlere hiç asılmadan pervasızca o yana bu yana gider gelir. Ama kazanmasını bilen biri, atları bu kadar iyi olmasa bile, gözünü yoldan ayırmaz, kısa dönüşler yapar, daha başlangıçtan itibaren dizginlerini gergin tutar ve sürekli önde gideni izler."
***İLYADA,* HOMEROS, MÖ IX. YY.**

Belki de içlerinde en ünlü strateji uzmanı, eski Çin klasikleri arasında yer alan *Savaş Sanatı* adlı kitabın yazarı Sun-tzu idi. Milattan önce dördüncü yüzyılda yazıldığı tahmin edilen kitapta, yüzyıllar boyunca geliştirilecek olan stratejik modellerin ve ilkelerin izlerini bulmak olasıdır. Aralarındaki bağlantı ya da Sun-tzu'nun gözünde savaş sanatının temelini oluşturan şey, kan dökmeden savaşı kazanma fikridir. Rakibinin psikolojik zayıflıkları üzerinde oynayarak onu tehlikeli konumlara sokacak manevralar yaparak akıl karışıklığı ve hüsran duyguları uyandırarak, bir

strateji uzmanı karşı tarafın fiziksel olarak teslim olmadan önce zihinsel olarak yıkılmasını sağlar. Bu yöntemle zafer daha ucuza kazanılır. En az yaşam kaybıyla ve en az kaynak harcamasıyla savaşı kazanan ülkeler uzun süreler varlığını devam ettirir. Elbette savaşların çoğu böylesine mantıklı bir biçimde yaşanmaz, ama bu ilkeyi uygulamış olan tarihteki bazı çarpışmalar (İspanya'da Scipio Africanus, Ulm'de Napoleon ve Birinci Dünya Savaşı'nın çöl harekâtlarında T. E. Lawrence) diğerlerinden öne çıkarak örnek oluşturur.

Savaş, toplumun geri kalanından tümüyle ayrılmış bir dünya değildir. Karakter yapımızın en iyi ve en kötü yönleriyle dolu bir insanlık arenasıdır. Ayrıca toplumdaki akımları da yansıtır. Gerilla savaşı, terörizm gibi örneklere uymayan, daha kirli stratejilerin ortaya çıkması neredeyse her şeyin kabul gördüğü toplumdaki benzer evrimi yansıtmaktadır. Göreneklere uygun olsun olmasın, savaşlarda başarıya ulaşan stratejiler belirli bir zaman dilimiyle sınırlanmayan psikolojiye dayalıdır ve büyük askeri yenilgiler bize insanoğlunun aptallığı ve herhangi bir arenadaki gücün sınırı hakkında çok şey öğretir. Olağanüstü derecede mantıklı davranmak, duygusal açıdan dengeli olmak, en az miktarda kan döküp kaynak harcayarak kazanmaya yönelik strateji ideallerinin ise günlük yaşamımızın çatışmalarında sonsuz uygulama alanları ve bağlantıları vardır.

Günümüzün değerleriyle karşılaştırılınca çoğu kişi organize savaşların doğasında barbarlığın yattığını, insanoğlunun şiddete yatkın geçmişinin kalıntıları olduğunu ve tümüyle ortadan kalkması gerektiğini ileri sürmektedir. Savaş sanatını toplumsal düzeyde desteklemenin, ilerlemenin önünde bir engel oluşturacağını ve çatışmalarla kavgaları yüreklendireceğini söyleyeceklerdir. Zaten dünya yüzünde bunlardan yeterince yok mu? Bu sav son derece çekicidir, ama çok da mantıklı değildir. Bizden daha saldırgan olan, arzuladıklarını her ne yolla olursa olsun elde etmek isteyenler bulundukça bunların hepsi var olacaktır. Her zaman tetikte olmalıyız ve bu tiplere karşı kendimizi *nasıl* savunacağımızı bilmeliyiz. Kur-

naz ve güçlü olanlara teslim olmak zorunda kaldıkça, uygarlık ilerleyemez. Daha doğrusu bu kurtların karşısında barışsever olarak duranlar, bitmek bilmeyen trajedilerin kaynağı olacaktır.

Benliğini kullanarak kendinin efendisi olan bir kişi için benliği en yakın dostudur, ama benliğinin efendisi olamayanlar için benlikleri savaştıkları düşman gibidir.
***THE BHAGAVAD GITA,* HİNDİSTAN, MS I. YY.**

Toplumsal değişim için şiddet kullanmamayı büyük bir silah biçimine yükselten Mahatma Gandhi'nin yaşamının ileriki yıllarında tek bir hedefi vardı: yüzyıllar boyunca ülkesini ezen İngiliz derebeylerinden Hindistan'ı kurtarmak. İngilizler çok zeki yöneticilerdi. Gandhi şiddete yönelmemenin işe yaraması için son derece stratejik olması, üzerinde çok fazla düşünülmesi ve plan yapılması gerektiğini biliyordu. Hatta şiddet kullanmamayı yeni bir savaş ilan etme yöntemi olarak adlandıracak kadar ileri gitti. Barış ya da pasifizm gibi değerleri bile desteklemek için savaşmaya hazır olmalısınız, sonuçları hedeflemelisiniz, çünkü bu fikirleri yalnızca ifade etmenin size getireceği sıcak, iyi duygular yeterli olmayacaktır. Bir sonuca ulaşmayı hedeflediğiniz anda strateji dünyasına adım atmış sayılırsınız. Savaşın ve stratejinin amansız bir mantığı vardır: herhangi bir şeyi istiyorsanız, elde etmek için savaşmaya hazır olmalısınız.

Bazıları ise savaş ve stratejinin yalnızca saldırgan ya da güç sahibi elitleri ilgilendiren bir konu olduğunu ileri süreceklerdir. Savaş ve stratejiyi öğrenmenin erkeklere özgü, elitist ve baskıcı bir eylem olduğunu, gücün kendini sürdürmesi için bir yol olduğunu söyleyeceklerdir. Böyle bir sav tehlikeli bir saçmalıktır. Başlangıçta strateji bir general, kurmay heyeti, ülkenin kralı, bir avuç saray mensubu gibi birkaç seçkin kişiye aitti. Savaş meydanlarında kendilerine yararı olmayacağından askerlere strateji öğretilmezdi. Ayrıca kişinin, kendisine karşı bir isyan ya da bir başkaldırı düzenleyebilecek olan askerlerine bu tip pratik bilgiler öğretmesi akıllıca

olmazdı. Sömürgecilik dönemi bu ilkeyi biraz daha ileri götürdü: Avrupa'nın sömürge ülkelerinin yerel insanları Batı ordularına asker olarak alınıyor, gerekli işlerin çoğunu yapıyor, ama üst rütbelere kadar yükselenler bile, bunu öğrenmeleri tehlikeli olacağından, strateji bilgisinden özenle uzak tutuluyordu. Strateji ve savaş sanatını bir uzmanlık dalı öğretisi olarak ayırmak aslında parçalayıp fethetmeyi seven elit ve baskıcı güçlerin eline düşmek demektir. Eğer strateji sonuç alma, fikirleri uygulamaya koyma sanatıysa, her tarafa yayılmalı, özellikle aralarında kadınların da bulunduğu geleneksel olarak bundan uzak tutulmuşlara öğretilmelidir. Eski Yunanlıların tanrıça Athena'sı gibi, neredeyse tüm kültürlerin mitolojilerinde savaş tanrıları kadındır. Bir kadının strateji ve savaşa ilgi göstermemesi biyolojik değil sosyal ve belki de siyasal temellere dayanır.

Stratejinin ve mantıklı savaşın değerlerinin çekiciliğine karşı koymak, bunların sizden daha alt düzeyde olduğunu düşünmek yerine, gerekliliği ile yüzleşmek daha doğrudur. Bu sanatta uzmanlaşmak uzun vadede yaşamınızı daha huzurlu ve verimli yapacağı gibi, şiddete baş vurmadan bu oyunu oynamayı ve kazanmayı da öğrenmiş olacaksınız. Bunları göz ardı etmek bitmek bilmeyen karmaşalar ve yenilgilerle dolu bir yaşam demek olacaktır.

Kendinizi gündelik yaşamda bir stratejik savaşçıya dönüştürmek için altı temel ideal bulunmaktadır.

Athena gerçi bir savaş tanrıçasıdır, ama çarpışmaktan zevk almak yerine, barışçıl yollarla çekişmeleri halletmeyi ve hukuku yüceltmeyi yeğler. Barış zamanlarında hiç silah taşımaz ve eğer gereksinim duyarsa Zeus'dan ödünç alır. Merhameti çok büyüktür... ama bir kez savaşa girince asla yenilmez; ve hatta strateji ve taktik açısından daha üstün olduğundan Ares'i bile yener ve bilge komutanlar öğüt almak için hep ona başvurur.

***THE GREEK MYTHS,* CİLT I, ROBERT GRAVES, 1955**

Her şeyi, duygularınızın onları renklendirdiği biçimde değil, olduğu gibi görmeye çalışın. Strateji söz konusu olunca, olayları karşı duygusal tepkilerinizi tedavi edilmesi gereken bir cins hastalık olarak görün. Korku, düşmanınızı olduğundan daha güçlü görmenize ve gereğinden fazla savunmacı davranmanıza yol açar. Öfke ve sabırsızlık sizi seçeneklerinizin önünü tıkayan atak hareketler yapmaya iter. Özellikle başarının sonucunda ortaya çıkan fazla özgüven çok ileri gitmenize neden olur. Aşk ve sevgi, sizin tarafınızdaymış gibi görünenlerin haince manevralarına karşı gözlerinizi kör eder. Bu duyguların en belirsiz tonları bile olaylara bakışınızın rengini değiştirir. Tek tedavi yolu, duyguların çekiminin kaçınılmaz olduğunu kabul etmek, ortaya çıktığını fark etmek ve telafi etmektir. Başarıya ulaşınca daha da fazla temkinli olun. Öfkelendiğiniz zaman harekete geçmeyin. Korktuğunuz zaman, karşınızdaki tehlikeleri abartacağınızı bilin. Savaş, gerçekçi olmanın en üst düzeyini, her şeyi olduğu biçimde görmeyi gerektirir. Duygusal tepkilerinizi ne kadar sınırlandırırsanız ya da ne kadar telafi ederseniz, bu ideale o kadar yaklaşırsınız.

Kişileri davranışlarıyla yargılayın. Savaşın en görkemli yönü hiçbir güzel konuşmanın savaş meydanındaki bir başarısızlığı açıklamaya yeterli olmamasıdır. Bir general askerlerini yenilgiye sürüklemiştir, can kaybı yaşanmıştır ve tarih onu bu şekilde yargılayacaktır. Bu acımasız standardı günlük yaşamınıza uygulamaya gayret edin; insanları yaptıklarının sonuçlarıyla, gözle görülebilen, ölçülebilen eylemleriyle, güç kazanmak için sergiledikleri manevralarla yargılayın. İnsanlar her şeyi söyleyebildiğinden kendileri için söyledikleri önemli değildir. Yalnızca yaptıklarına bakın, eylemler yalan söylemez. Bu mantığı kendinize de uygulamalısınız. Bir yenilginize sonradan dönüp bakınca, neleri daha farklı yapmış olabileceğinizi algılamalısınız. Başarısızlığınızın suçunu adil olmayan rakibinizde değil, kötü stratejilerinizde aramalısınız. Yaşamınızdaki tüm iyi ve kötü şeylerden siz sorumlusunuz. Bunun doğal sonucu olarak da başkalarının zafer kazanmak için uyguladıkları stratejik manevralara bakmalısı-

nız. Örneğin sizi adil olmamakla suçlayanlar, suçluluk duygusuna kapılmanız için gayret edenler, adelet ve ahlaktan söz edenler yalnızca satranç tahtasında bir avantaj elde etmeye çalışıyorlardır.

Kendi silahlarınıza güvenin. Yaşamlarında başarıyı ararken insanlar yalın ve kolay gibi görünen ya da daha önceleri işe yaramış olan şeylere dayanmayı seçerler. Bunun anlamı servet kazanmak, kaynak elde etmek, müttefiklerin sayısını arttırmak ya da en son teknolojilerin getireceği avantajlara sahip olmaktır. Bu durum maddecilik ve mekanikçiliktir. Ama gerçek strateji psikolojiktir; maddesel güçten çok zekâ işidir. Yaşamınızdaki her şey elinizden alınabilir ve genelinde bir gün gerçekten alınır. Servetiniz erir, en son teknolojinin modası geçer, müttefikleriniz sizi terk eder. Ama eğer aklınız savaş sanatıyla silahlanmışsa, bunu sizden alabilecek hiçbir güç yoktur. Bir krizin tam ortasında aklınız en doğru çözümü bulur. Üstün stratejilere sahip olmak, manevralarınıza karşı konulamaz bir güç kazandırır. Sun-tzu' nun dediği gibi, "Fethedilmez olmak, sizin benliğinizdedir."

Gözleri baykuşlar kadar gri olan Athena, "Tydeus'un oğlu Diomedes... Senin Ares ya da diğer ölümsüzlerden korkman gerekmez. Bak yanında kim var. Atlarını doğruca Ares'in üzerine sür ve menzile ulaşınca darbeyi indir. Ares'in karşısında korkuya kapılma. O, hilekâr bir soytarıdan başka bir şey değildir... " dedi. Ve Diomedes saldırınca Athena, onun mızrağını Ares'in kilt parçasıyla örtülü midesine sapladı... Ares çabucak Olimpos Dağı'na tırmandı ve Cronion Zeus'un yanına asık suratla oturdu. Kendi yarasından sızan ölümsüz kanını gösterip anlamlı sözlerle sızlandı: "Peder Zeus, bunca şiddeti görmek sizi öfkelendirmiyor mu? Biz tanrılar adamlarımıza ne zaman yardım etmek istesek, birbirimize kötü davranıyoruz..." Ve Zeus fırtına habercisi kaşlarının altından yanıtladı: "Hilekâr soytarı. Yanımda oturup sızlanma. Olimpos Dağı'ndaki en nefret edilen tanrı sensin. Sen aslında dövüşmekten, savaşmaktan zevk alıyorsun. Duygularına yenilmeyen annen Hera'ya çekmişsin. Ben, onu bile kontrol etmekte zorlanıyorum...

ama ne olursa olsun, senin acı çekmene dayanamam..." Ve yarasını tedavi etmesi için Paieon'u çağırdı... Daha sonra büyük Zeus'un sarayına, zalim Ares'in insanları katletmesini durdurmuş olan Argive Hera ile Koruyucu Athena geldi.

İLYADA, **HOMEROS, MÖ IX. YY.**

Ares'e değil, Athena'ya tapın. Eski Yunan mitolojisinde ölümsüzlerin en zekisi, tanrıça Metis idi. Kendisini zekâsıyla yenip yok etmesini önlemek için Zeus, onunla evlendi ve bu süreçte bilgeliğine sahip olmayı umarak onu bütün olarak yuttu. Ne var ki Metis hamileydi ve sonunda kızı, Zeus'un alnından doğdu. Soyuna uygun olarak Tanrıça Athena hem annesinin kurnazlığını hem de babasının savaşçı zihniyetini almıştı. Yunanlılar onu stratejik savaş tanrıçası olarak adlandırdılar ve Athena'nın en sevdiği ölümlü, yardımcısı kurnaz Odysseus idi. Ares ise en dolaysız ve zalim biçimdeki savaşın tanrısıydı. Yunanlılar Ares'den hoşlanmaz kıvrak zekâsıyla savaşan Athena'ya taparlardı. Sizin savaşa göstereceğiniz ilgi şiddet, gaddarlık, can ve kaynak kaybı içermek yerine mantık ve pragmatizmi seçmeli ve kan dökmeden kazanma idealine yönelik olmalıdır. Dünyadaki Ares tipleri aslında oldukça aptaldır ve kolayca yanlış yönlendirilebilir. Athena'nın bilgeliğini kullanarak bu tiplerin şiddet ve saldırganlığını kendilerine doğru çevirip gaddarlıklarını düşüşlerinin nedeni yapmalısınız. Tıpkı Athena gibi bir adım önde olmalı ve daha dolaylı hareketler planlamalısınız. Hedefiniz felsefe ile savaş, bilgelik ile çarpışmayı asla yenilmez bir karışım biçimine getirmek olmalı.

Kendinizi savaş meydanlarının üstünde tutun. Savaşlarda strateji, askeri operasyonun tümüne komuta etmek sanatıdır. Buna karşılık taktikler savaşmak için orduyu hazırlamayı ve savaş meydanının acil gereksinimleriyle ilgilenmeyi içerir. Çoğumuz yaşamımızı strateji yerine taktik uzmanı olarak sürdürürüz. Karşımızdaki çatışmalara öylesine dalarız ki, yalnızca o savaşta elde etmek istediklerimize nasıl ulaşabileceğimizi dü-

şünebiliriz. Stratejik biçimde düşünmek hem zordur, hem de doğal değildir. Bir stratejiniz olduğunu varsayabilirsiniz, ama aslında belirli taktikleriniz vardır. Yalnızca stratejinin size sağlayabileceği güce sahip olabilmek için, kendinizi savaş meydanının üstünde tutup uzun vadeli hedeflerinize odaklanmalı, savaşın tümünü tasarlamalı, birçok savaşın sizi içine kilitlediği ters tepki yaratan durumdan kurtulmalısınız. Uzun vadeli hedeflerinizi aklınızda tutmak ne zaman dövüşeceğinize, ne zaman çekip gideceğinize karar vermeyi kolaylaştırır. Böylece gündelik yaşamın taktiksel kararları yalınlaşır ve daha mantıklı olur. Yalnızca taktiğe dayananlar toprağa saplanmış gibidir; strateji uzmanlarının ise adımları adeta uçucudur ve görüş alanları çok geniştir.

Savaşlarınızı ruhsallaştırın. Sağ kalım mücadelesi içindeki tüm canlılar gibi siz de her gün çatışmalarla yüz yüze kalıyorsunuz. Ama en büyük çatışma, zayıflıklarınız, duygularınız, her şeyi sonuna kadar götürme kararlılığından yoksun oluşunuz gibi kendi içinizde yaşanandır. Kendinize karşı hiç bitmeyecek bir savaş açın. Yaşamda bir savaşçı olarak kendinizi kanıtlamak, becerilerinizi geliştirmek, cesaret, özgüven ve deneyim kazanmak için çarpışmaları seve seve kabullenmelisiniz. Kuşku ve korkularınızı bastırmak yerine yüzleşmeli ve onlarla çarpışmalısınız. Daha fazla meydan okumaya gereksinim duyup daha fazla savaş istemelisiniz. Bir savaşçının ruhunu şekillendirmek için sürekli antrenman yapmanız gerekir.

Bu kitap, savaşın verdiği derslerde ve ilkelerinde bulunan zamanı hiç geçmeyen bilgeliğin özüdür. Gündelik çarpışmalarınızda size saldıran, ele avuca gelmeyen savaşçılarla başa çıkmak için sayısız seçenek ve avantaj sağlayacak pratik bilgiler içermektedir.

Her bölüm sık sık karşılaştığınız belirli bir sorunu çözmeye yönelik stratejileri açıklıyor. Sözünü ettiğimiz sorunların arasında, arkanızda motive olmamış bir orduyla savaşmak; çok fazla cephe açarak enerjinizi boşa harcamak; tasarılar ve gerçekler arasındaki farklılıklar nedeniyle ken-

dinizi bunalmış hissetmek; çıkış yolunu bulamayacağınız koşullar altına girmek bulunuyor. O anda karşınızdaki soruna uygun olan bölümleri okuyabilirsiniz ama daha da iyisi tüm stratejileri okuyup özümsemek ve zihinsel cephaneliğinizin bir parçası biçimine getirmektir. Dövüşmek yerine kaçınmayı seçtiğiniz zamanlarda bile, bu stratejilerin çoğu savunma amaçları taşıyarak karşı tarafın neler yapabileceğini size gösterecektir. Aslında bunlar sürekli yinelenecek doktrinler ya da denklemler değildir. Savaşın en sıcak koşulları altında karar vermenize yardımcı olacak, içinizdeki uyuyan strateji uzmanını geliştirecek, kendi adınıza düşünmeyi öğretecek köklerin tohumlarıdır.

Savaş karşıtı olarak, galip geleni aptallaştırdığı, yenileni kötülüğe sevk ettiği söylenebilir. Savaş yanlısı olarak bu iki etkiyi oluşturarak vahşileştirir ve böylece doğallaştırır denebilir. Kültürün kış uykusuna yattığı dönemdir ve insanoğlu uyanınca daha güçlü olur.
FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

Kitaptaki stratejiler, tarihin Büyük İskender, Hannibal, Cengiz Han, Napoleon Bonaparte, Shaka Zulu, William Techumseh Sherman, Erwin Rommel, Vo Nguyen Giap gibi en büyük generalleri ve Sun-tzu, Miyamoto Musashi, Carl von Clausewitz, Ardant du Picq, T.E. Lawrence, Albay John Boyd gibi en büyük strateji uzmanlarının yazılarına ve uygulamalarına dayanmaktadır. Klasik savaşların temel stratejilerinden günümüzün kirli savaşlarına kadar uzanmaktadır. Kitap beş kısıma ayrılmıştır: kendi-yönettiğiniz savaşlar (aklınızı ve ruhunuzu savaşmak için nasıl hazırlayacaksınız); organize savaş (ordunuzu nasıl yapılandıracak ve motive edeceksiniz); savunmaya yönelik savaş; saldırıya yönelik savaş ve geleneksel olmayan kirli savaş. Her bölümde yalnızca savaşlardan değil örneğin politikadan (Margaret Thatcher), kültürden (Alfred Hitchcock), spordan (Muhammed Ali), iş yaşamından (John D. Rockefeller) gibi ör-

nekler orduyla toplumun arasındaki yakın bağlantıları göstermektedir. Bu stratejiler organize savaşlardan, iş yaşamı mücadelelerine, grup politikalarına ve hatta bireysel ilişkilere kadar tüm ölçeklerde uygulanabilir.

Savaş olmayınca insanlar rahatlık ve refah içinde tıkanıp kalır ve büyük düşüncelerle büyük duygulara sahip olma kapasitesini yitirirler, alaycı bir tavır takınıp barbarlığa düşerler.

FYODOR DOSTOYEVSKY, 1821-1881

Son olarak stratejinin yalnızca farklı bir düşünme biçimi değil, yaşama karşı farklı bir yaklaşım gerektiren bir sanat olduğunu söyleyebiliriz. Çoğu zaman bir yandaki fikirlerimiz ve bilgilerimiz ile diğer yandaki gerçek deneyimlerimiz arasında dağlar kadar fark vardır. Üstelik zihnimizde yer işgal eden, ama bizi hiçbir yere götürmeyen gereksiz bilgiler de ediniriz. Aklımızı çelen ama günlük yaşamımızla pek bağlantısı olmayan kitaplar okuruz. Uygulamaya koymadığımız büyük fikirlerimiz vardır. Yeterince incelemediğimiz için bize fikir vermeyen, almamız gereken dersleri göz ardı ettiğimiz birçok zengin deneyimimiz bile vardır. Strateji bu iki dünyayla sürekli temas kurulmasını gerektirir. En üstün biçimdeki pratik bilgidir. Eğer üzerinde derin düşünmezsek yaşamdaki olayların hiçbir anlamı olmaz; eğer yaşamımıza uygulamazsak kitaplardaki fikirler anlam kazanmaz. Strateji söz konusu olunca, yaşamın tümü oynadığınız bir oyundur. Bu oyun gerçi heyecan vericidir, ama aynı zamanda derin ve ciddi dikkat gerektirir. Bahisler o kadar yüksektir. Bildiklerinizi harekete geçirmeli ve hareketlerinizi bilgiye çevirmelisiniz. Böylelikle strateji yaşam boyu sürecek bir meydan okuma biçimine gelir ve zorlukları atlatmanın, sorunları çözmenin zevk veren bir kaynağı olur.

Doğa, kendisini savunamayacağı zaman, savunulmak istemediğine kesin karar vermiştir.

RALPH WALDO EMERSON, 1803-1882

Oyunların hileli zarlarla oynandığı bu dünyada, bir insanın diğerlerinin karşısında yol alabilmesi için demir gibi bir iradeye ve kaderin rüzgârlarına karşı duracak bir zırha ihtiyacı vardır. Yaşam uzun bir savaştır; her adımda dövüşmek zorundayız ve eğer başarılı olmak istiyorsak bunu ancak kılıçla elde edebileceğimizi ve elimizde kılıcımızla öleceğimizi söylerken Voltaire çok haklıydı.

Arthur Schopenhauer,

Counsels and Maxims, 1851

KISIM I

KENDİNİZE YÖNELTTİĞİNİZ SAVAŞ

Savaş ya da her tür anlaşmazlık strateji yoluyla yapılır ve kazanılır. Stratejiyi, bir hedefe yönelen, dünyada belirli bir noktaya gelmenize, yolunuzdaki bir soruna saldırmanıza, düşmanınızı nasıl kuşatıp yok edeceğinizi bulmanıza yardımcı olan bir dizi çizgi ve ok olarak düşünün. Ne var ki, bu okları düşmanlarınıza yöneltmeden önce kendinize yöneltmeniz gerekir.

Aklınız tüm savaşların ve stratejilerin başlangıç noktasıdır. Kolayca duygulara yenik düşen, bugün yerine geçmişe takılıp kalan, dünyayı açıklık ve kaçınılmazlık ile göremeyen bir akıl, hedefi ıskalayan stratejiler oluşturacaktır.

Gerçek bir strateji uzmanı olabilmek için üç adım atmanız gerekir. Birincisi aklınıza sahip çıkabilecek, stratejik güçlerini çarpıtacak zayıflık ve rahatsızlıklarınızın farkına varmaktır. İkinci adım ilerleyebilmek için önce kendinize bir savaş açmaktır. Üçüncüsü ise belirli stratejileri uygulayarak içinizdeki düşmanlara karşı acımasız ve sürekli bir çarpışma sürdürmektir.

Kitabın birinci kısmındaki dört bölüm, belki de şu anda aklınızda gelişmekte olan düzensizliklerin farkına varmanızı sağlayacak ve bunları yok etmek için özel stratejilerle sizi donatacaktır. Bu bölümler kendinize yönelteceğiniz oklardır. Düşünerek ve uygulayarak bunları özümsedikten sonra, gelecekteki tüm savaşlarınızda kendinizi düzeltmenize yardımcı olacak, içinizdeki büyük strateji uzmanını özgür bırakmanızı sağlayacaktır.

1

DÜŞMANLARINIZA SAVAŞ AÇIN

Kutupsallık Stratejisi

Yaşam sonu gelmeyen savaşlar ve anlaşmazlıklardan oluşur ve düşmanlarınızı saptamadıkça etkili bir biçimde savaşmazsınız. İnsanlar kaçamak davranır, niyetlerini saklar ve sizin yanınızdaymış gibi görünürler. Sizin ise açıklığa gereksiniminiz vardır. Düşmanlığı belirten model ve işaretlerle onları saptayıp düşmanlarınızı yok etmeyi öğrenin. Bir kez düşmanlarınız menzilinize girince, içsel olarak savaş ilan edin. Bir mıknatısın karşıt uçlarının hareket oluşturması gibi düşmanlarınız -karşıtlarınız- size amaç ve yön verecektir. Yolunuzda engel oluşturan, nefret ettiklerinizi simgeleyen, tepki gösterilmesi gereken kişiler olarak size bir enerji kaynağı oluşturacaklardır. Saflıkla davranmayın: bazı düşmanlarla asla uzlaşmaya gidilmez, orta nokta bulunamaz.

Sonra Xenophon ayağa kalktı ve ilk olarak Proksenos'un komutası altındaki subayları çağırdı. Subaylar toplanınca konuşmaya başladı. "Beyler, ben uyuyamıyorum ve sizin de uyuyabildiğinizi sanmıyorum; ne kadar kötü bir durumda olduğumuzu gördükçe burada yatamam. Düşmanımızın tüm hazırlıklarını bitirene dek bize açıkça savaş ilan etmediği görülüyor ve içimizden hiç kimse en iyi direnişi göstermek için gayret etmiyor.

"Ama eğer buna izin verirsek ve kralın gücünün altına düşersek, kaderimizin nasıl olacağını tahmin ediyorsunuz? Kendi üvey kardeşi ölünce kral, onun başını ve elini kesip bir direğin üstüne bağladı. Bizim için merhamet dilenecek kimsemiz yok ve biz buraya kralı bir köle yapmak ya da başarabilirsek öldürmek için geldik ve kaderimizin ne olacağını tahmin ediyorsunuz? Tüm dünyayı kendisine savaş açmaktan caydırmak için işkencenin en acımasızını yapmayacak mıdır? Onun eline düşmemek için her şeyi yapmak zorundayız! Barış dönemi boyunca hep kendimize acıdım, kralı ve ordusunu kutlamaktan hiç vazgeçmedim. Uçsuz bucaksız bir ülke gördüm, bitmek bilmeyen kaynaklar, sayısız uşaklar, büyükbaş ve küçükbaş hayvan sürüleri, ne altınlar ne giysiler gördüm! Ama kendi askerlerimizi düşününce... satın almadığımız sürece bunca iyi şeylerde payımız olmadığını ve ancak çok azının bir şeyler alabilecek gücü kaldığını anladım. Ayrıca satın almadan bir şeylere sahip olmamız içtiğimiz antlarla yasaklanmıştı. Böyle bir mantık yürütürken bazen savaştan değil, barıştan korkmaya başladım.

"Ne var ki, şimdi onlar barışı bozduğuna göre küstahlıklarına ve bizim kuşkularımıza bir son verebiliriz. Bunca güzel şey karşımızda duruyor; hangi taraf daha iyiyse ödüller onun olacak; tanrılar bu karşılaşmanın hakemleridir ve doğal olarak bizim yanımızda olacaklar...

"Gerektiği kadar komutan atadığınız, diğer askerlerin tümünü bir araya topladığınız ve yüreklendirdiğiniz zaman şimdi istediklerine kavuşmakta haklı olacaklar. Belki kampa döndüklerinde ne kadar yılgın olduklarını, nöbete giderken de ne kadar yılgın olduklarını siz de fark ettiniz; böyle bir

durumda onlarla ne yapabilirsiniz bilmiyorum... Ama eğer birisi çıkıp da onların aklını, başlarına ne gelecek sorusundan uzaklaştırıp neler yapabileceklerini merak etmeye yönlendirirse, çok daha neşeli olacaklardır. Savaşta zaferi, gücün ya da asker sayısının getirmediğinden emin olduğumu biliyorsunuz; ama hangi ordu savaşa daha güçlü bir ruhla girerse, karşısındaki düşman genelinde ona fazla dayanamaz."

ANABASIS: ON BİNLERİN DÖNÜŞÜ,

XENOPHON, MÖ 430?-355?

İÇSEL DÜŞMAN

MÖ 401 yılının ilkbaharında Atina dışında yaşayan, otuz yaşındaki taşra beyefendisi Xenophon ilginç bir davet aldı: bir dostu Pers Kralı Artakserkses'in kardeşi Kyros adına paralı askerler arıyordu ve onun da katılmasını istedi. Bu istek oldukça olağandışıydı, çünkü Yunanlılar ile Persler çok uzun zamandır birbirine düşmandı. Daha doğrusu seksen yıl kadar önce Persler, Yunanistan'ı işgal etmeye çalışmıştı. Savaşçılıklarıyla tanınan Yunanlılar en fazla parayı verene hizmet edeceklerini açıklamışlardı ve Pers İmparatorluğu'nun içinde Kyros'un cezalandırmak istediği baş kaldıran kentler vardı. Yani Yunan paralı askerleri Kyros'un güçlü ordusu için kusursuz yedek kuvvetler olacaklardı.

Xenophon asker değildi. Miras kalan servetiyle yaşayan, köpek ve at yetiştiren, iyi dostu Sokrates ile felsefeden konuşmak için ara sıra Atina'ya giden oldukça rahat bir hayatı olan bir beyefendiydi. Ama yine de macera arıyordu ve şimdi karşısına ünlü Kyros ile tanışma, savaşı öğrenme ve Pers ülkesini görme fırsatı çıkmıştı. Belki her şey sona erince bir kitap yazabilirdi. Zengin olduğu için paralı asker olarak gidemezdi, o yüzden bir felsefeci ve tarihçi olarak gitmeye karar verdi. Delfi Kâhini ile görüştükten sonra daveti kabul etti.

Kyros'un güçlü ordusuna yaklaşık 10.000 Yunan askeri katıldı. Ülkenin dörtbir yanından para ve macera için gelmiş karmakarışık bir gruptu. Bir süre iyi vakit geçirdiler, ama birkaç ay sonra Kyros orduyu Pers top-

raklarının içine doğru çekince gerçek amacını açıkladı: Babil'e yürüyecek, kardeşine karşı bir iç savaş açacak ve kendisi tahta geçecekti. Aldatılan askerler mutsuzlukla homurdandılar, sızlandılar, ama Kyros onlara daha fazla para teklif ederek sakinleştirmeyi başardı.

Kyros ile Artakserkses'in orduları Babil'den pek uzak olmayan Cunaxa Ovası'nda karşı karşıya geldiler. Kyros'un öldürülmesi savaşı çabucak sona erdirdi. Şimdi Yunanlıların durumu tehlikeye girmişti, bir iç savaşın yanlış tarafında yer almışlardı, evlerinden çok uzaktaydılar ve düşman Persliler çevrelerini kuşatmıştı. Ne var ki, Artakserkses'in onlarla hiçbir sorunu olmadığı çok geçmeden bildirildi. Olabildiğince çabuk Pers topraklarından ayrılmalarını istiyordu. Hatta Pers komutan, Tissaphernes'i onlara erzak götürmesi ve Yunanistan'a kadar eşlik etmesi için elçi olarak gönderdi. Sonunda Tissaphernes ve Pers Ordusu'nun eşliğinde paralı askerler evlerine ulaşmak için kat edecekleri üç bin kilometrelik yolu yürümeye başladılar.

Yola çıktıktan sonra askerleri yeni korkular sardı: Perslilerin verdiği erzaklar yetersizdi ve Tissaphernes'in seçtiği yol sorunlarla doluydu. Şu Perslilere güvenebilirler miydi? Kendi aralarında münakaşa etmeye başladılar.

Yunan Komutan Clearchus askerlerinin kaygılarını anlatınca Tissaphernes içtenlikle davrandı: Clearchus kurmaylarını tarafsız bir bölgede yapılacak toplantıya getirmeli, Yunanlılar sıkıntılarını açıklamalı ve her iki taraf bir anlaşmaya varmalıydı. Öneriyi kabul eden Clearchus ertesi gün saptanan saat ve yerde kurmaylarıyla birlikte ortaya çıkınca, Pers askerleri onları kıskıvrak yakalayıp tutukladılar. Ve aynı gün kafalarını keserek idam ettiler.

İçlerinden biri kaçmayı başarıp Yunanlıları Perslilerin ihaneti konusunda uyardı. O gece Yunan Ordusu'nun kampı perişan bir durumdaydı. Bazı askerler münakaşa edip birbirini suçlarken bir kısmı içkiden olduğu yere sızmıştı. Birkaç tanesi kaçmayı düşünüyordu ama liderleri öldüğüne göre sonlarının geldiğini de hissediyordu.

O güne dek hep kenarda kalmış olan Xenophon o gece bir düş gördü: Zeus'un attığı bir yıldırım, babasının evini yakmıştı. Ter içinde uyandı. Ve birdenbire fark etti: ölüm Yunan askerlerinin yüzüne bakıyordu ama onlar homurdanarak, üzülerek, münakaşa ederek zaman kaybediyorlardı. Sorun askerlerin kafasındaydı. Bir amaç ya da bir dava yerine yalnızca para için savaştıklarından, dostu düşmanı ayıramamışlar ve yollarını kaybetmişlerdi. Evleriyle aralarındaki engel nehirler, dağlar ya da Pers Ordusu değil, kendi akıllarının karışıklığıydı. Xenophon böylesine rezil bir biçimde ölmek istemiyordu. Gerçi asker değildi, ama felsefeci olduğundan insanların nasıl düşündüğünü biliyordu ve Yunan askerlerinin kendilerini öldürmek isteyen düşmanlarının üzerine odaklandığı takdirde uyanık ve yaratıcı olacaklarına inanıyordu. Eğer Perslilerin berbat ihanetine odaklanırlarsa, kapılacakları öfke onları motive edecekti. Aklı karışık paralı askerler yerine Yunanlı olmaya yani inançsız Perslilerin tam tersi olmaya geri döneceklerdi. Askerlerin açıklığa ve yönlendirilmeye gereksinimi vardı.

Xenophon, Zeus'un yıldırımı gibi davranıp askerleri uyandırıp yollarını aydınlatmaya karar verdi. Sağ kalan subayları toplayıp planını açıkladı: düşmanla hiçbir barış görüşmesi yapmadan Perslere savaş açacağız. Artık pazarlık ve tartışma söz konusu olmayacak. Kendi aramızda münakaşa ederek ya da birbirimizi suçlayarak zaman kaybetmeyeceğiz; tüm enerjimizi Perslere karşı harcayacağız. Atalarımızın bundan çok daha büyük bir Pers Ordusu'yla karşılaştığı Marathon Savaşı'nda olduğu gibi son derece yaratıcı ve canlı olacağız. Arabalarımızı yakacağız, toprakta ne bulursak yiyeceğiz ve hızlı hareket edeceğiz. Bir saniye için bile silahlarımızı elimizden bırakmayacağız ve çevremizdeki tehlikeleri aklımızdan çıkarmayacağız. Herhangi biri karşımıza geçip belli belirsiz yatıştırıcı sözler söyleyecek ya da kurnaz sözlerle aklımızı karıştıracak olursa, onu bizim tarafımızda olamayacak kadar aptal ve korkak ilan edip yanımızdan uzaklaştıracağız. Bırakın Persler bizi zalimleştirsin. Bir tek fikre saplanacağız: sağ olarak evimize dönmek.

Subaylar Xenophon'un haklı olduğunu biliyorlardı. Ertesi gün bir Pers subayı gelip Artakserkses ile aralarında elçilik yapmayı önerdi ve Xenophon'un önerileri uyarınca kaba bir biçimde kovuldu. Artık savaştan başka bir şey düşünülmeyecekti.

Harekete geçirilen askerler aralarında Xenophon'un da bulunduğu liderlerini seçtiler ve eve doğru yola çıktılar. Yalnızca kendi zekâlarına güvenmeye zorlandıklarından çabucak bulundukları bölgeye uyum sağlamayı, çarpışmaktan kaçınmayı, geceleri yürümeyi öğrendiler. Perslerden kaçınıp bir dağ geçidine daha erken ulaştılar ve yakalanmadan diğer tarafa geçtiler. Gerçi Yunanistan ile aralarında birçok düşman kabilesi yaşıyordu, ama ürkütücü Pers Ordusu arkalarında kalmıştı. Yunanistan'a varmaları birkaç yıl sürdü ama neredeyse tümü sağ salim ulaşmıştı.

Siyasi düşünceler ve önseziler, hem kuramsal hem de pratik açıdan dostla düşmanı ayırt edebildiğini kanıtlamıştır. Politikanın yüksek noktaları, aynı anda düşmanın somut bir açıklıkla düşman olarak tanımladığı zamanlardır.

CARL SCHMITT, 1888-1985

Yorum

Yaşam bir çatışma ve mücadeledir ve sürekli olarak kendinizi kötü koşullarda, yıkıcı ilişkilerde, tehlikeli bağlantılarda bulursunuz. Bu zorluklarla nasıl yüzleştiğiniz kaderinizi belirleyecektir. Xenophon'un dediği gibi karşınızdaki engeller nehirler, dağlar ya da başka insanlar değil, kendinizsiniz. Eğer kaybolduğunuzu, aklınızın karıştığını düşünüyorsanız, yön hissinizi kaybettiyseniz, dostla düşmanı ayırt edemiyorsanız, yalnızca kendinizi suçlamalısınız.

Kendinizi her an savaşa katılacakmış gibi düşünün. Her şey sizin ruh halinize ve dünyaya nasıl baktığınıza bağlıdır. Bir perspektif değişikliği sizi pasif ve aklı karışık bir paralı askerden, motive olmuş yaratıcı bir savaşçıya dönüştürebilir.

Bizler başka insanlarla kurduğumuz ilişkilerle tanımlanırız. Çocukken karşımızdakileri öteye itip reddedip baş kaldırıp kendimizi onlardan ayırarak kişiliğimizi oluştururuz. Ne olmak istemediğinizi ne kadar açıkça bilirseniz, kişilik ve amaç duygunuz o kadar açık olacaktır. Bu kutupsallık olmadan, tepki göstereceğiniz bir düşman bulunmadan, şu Yunanlı paralı askerler kadar kaybolmuşluk duygusuna kapılabilirsiniz. Başkalarının ihanetiyle sersemleyince, ölümcül bir an için duraklarsınız ve sızlanıp münakaşa etme düzeyine inersiniz.

Düşmanın üzerine odaklanın. Yolunuzu tıkayan, gizli ya da açık bir şekilde sizi sabote eden, sizi incitmiş olan ya da sizinle adil olmayan biçimde dövüşmüş olan, nefret ettiğiniz bir fikir ya da değerli bir birey ya da bir grupta görüyor olabilirsiniz. Aptallık, kendini beğenmişlik, maddecilik gibi soyut bir kavram da olabilir. Dostla düşman arasındaki ayırımın ilkel ve eski moda olduğunu söyleyenlere kulak vermeyin. Onlar kendi çatışma korkularını yapay bir sıcaklık yüzeyi ardına gizliyorlardır. Sizi gittiğiniz yoldan itip kendilerine bulaşmış olan belirsizliği size de bulaştırmak istiyorlardır. Kendinizi daha açık ve motive olmuş hissettiğiniz zaman gerçek dostluklar ve gerçek uzlaşmalar için yer bulacaksınız. Düşmanınız size yol gösteren kutup yıldızıdır. Bu yönü bulunca savaşa girebilirsiniz.

Benim yanımda olmayan, benim karşımdadır.
Luke 11:23

DIŞ DÜŞMANLAR

1970'lerin başında İngiliz siyaset sistemi rahat bir düzene yerleşmişti: İşçi Partisi bir seçimi kazanıyor, ardından ikinci seçimi Muhafazakâr Parti kazanıyordu. Son derece uygar ve kibar bir biçimde iktidar el değiştiriyordu. İşin doğrusu iki parti birbirine benzemeye başlamıştı. Ama Muhafazakârlar 1974 seçimini kaybedince bazıları bundan bıktıklarını hissettiler ve partiyi biraz sarsmak için Margaret Thatcher'a başkanlık

teklif ettiler. O yıl parti ikiye bölündü ve bölünmeden yararlanan Thatcher adaylığı kazandı.

Daha önceleri hiç kimse Thatcher'a benzeyen bir politikacı görmemişti. Geleneksel aristokrasi partisinde, erkeklerin dünyasında, bir manavın kızı olmakla gurur duyan orta sınıfa mensup bir kadın başkan seçilmişti. Giyim tarzı bir politikacıdan çok bir ev kadınına benziyordu. Daha önce Muhafazakâr Parti'nin bir oyuncusu olmamıştı; daha doğrusu partinin aşırı ucunda yer alıyordu. Sakin ve yatıştırıcı olan diğer politikacıların yanında rakipleriyle yüzleşen, doğrudan onlara saldıran tarzıyla derhal göze çarpmıştı. Savaşma iştahı çok yüksekti.

Ben savaşı doğuştan severim. Saldırmak içgüdülerim arasında yer alır. Bir düşman olabilmek, bir düşman olmak güçlü bir yapıyı gerektirir, her yönden güçlü bir karakterin olmazsa olmaz koşuludur. Direnişlere gerek duyduğundan sürekli olarak direnişler arar... Saldıran kişinin gücü rakibinde bir cins ölçüt arar; her büyüme kendini güçlü bir düşman ya da bir sorun arayarak göz önüne çıkarır. Savaşı seven bir felsefeci sorunları düelloya davet eder. Önemli olan karşısına çıkan herhangi bir direnişi alt etmek değil; kişinin tüm gücünü, esnekliğini, silah kullanma ustalığını gerektiren yani eşit rakipleri alt etmektir.
FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

Politikacıların çoğu Thatcher'ın seçilmesini bir rastlantı olarak gördüler ve görevini uzun süre koruyamayacağını düşündüler. Gerçekten de partinin başında olduğu ilk birkaç yıl boyunca İşçi Partisi iktidarı elinde tuttuğundan Thatcher onların fikrini değiştirecek bir adım atmadı. Tüm girişimciliği engellediğine inandığı ve İngiliz ekonomisinin çöküşünden sorumlu tuttuğu sosyalist sisteme sataşmakla yetindi. Uluslararası havanın yumuşadığı dönemde bile Sovyetler Birliği'ni eleştirdi. Ardından 1978-1979 kışında kamu sektörü sendikalarının çoğu grev yapmaya karar verdi. Thatcher grevleri İşçi Partisi'ne ve Başbakan James Callaghan'a

bağlı görerek adeta savaş açtı. Böylesine cesur, kararlı konuşmalar akşam haberleri için iyi bir konu oluşturuyordu, ama seçimi kazandırmazdı. Seçmenlere karşı yumuşak davranmalıydınız, korkutmak yerine güven vermeniz gerekirdi. En azından geleneksel bilgelik bunu söylüyordu.

1979 yılında İşçi Partisi genel seçim çağrısı yaptı. Saldırıya devam eden Thatcher bu seçimi sosyalizme ve Büyük Britanya'nın çağdaşlaşmasının son şansına karşı bir haçlı seferi olarak sınıflandırdı. Callaghan kibar politikacı kavramının zirvesiydi, ama Thatcher onu tedirgin etmişti. Politikacılığa soyunmuş olan bu ev kadınına hiçbir saygı duymuyordu ve saldırısına saldırıyla cevap verdi: seçimin gerçekten iki nehrin arasındaki sınır olduğunu ve eğer Thatcher kazanırsa ekonominin şoka gireceğini bildirdi. Bu strateji işe yarar gibiydi; Thatcher birçok seçmeni ürküttüğünden anketler popülerlik açısından Callaghan'ın gerisinde kaldığını gösteriyordu. Yine de yaptığı konuşma ve Callaghan'ın cevabı seçmenleri kutuplaştırmış ve iki parti arasındaki belirgin farkı görmelerini sağlamıştı. Kamuoyunu sol ve sağ olarak ayırıp aradaki boşluğa daldı ve kararsızların dikkatini üzerine çekmeyi başardı. Seçimi büyük bir farkla kazandı.

Thatcher seçmenleri şaşkına çevirmişti, ama artık başbakan olarak tonunu ayarlaması, yaraları sarması gerekiyordu; en azından anketler halkın bunu istediğini gösteriyordu. Ama Thatcher her zamanki gibi beklenenin tam tersini yaparak seçim kampanyasında önerdiğinden çok daha derinlere inen bütçe kısıntısına gitti. Politikaları uygulamaya konulunca Callaghan'ın tahmin ettiği gibi gerçekten de ekonomi şoka girdi ve işsizlik tavana vurdu. Yıllardır kendilerine karşı davranışlarından yılmış olan kendi partisinin üyeleri bile onun yeteneklerini halkın karşısında sorgulamaya başladılar. "Mızmızlar" adını taktığı bu kişiler Muhafazakâr Parti'nin en saygın üyeleriydi ve şimdi paniğe kapılmışlardı: Thatcher ülkeyi öylesine büyük bir ekonomik felakete sürüklüyordu ki, bunun bedelini meslek yaşamlarıyla ödeyeceklerinden korkuyorlardı. Thatcher'ın tepkisi onları kabineden dışlamak oldu. Adeta herkesi kendinden uzaklaştırıyor

gibiydi; düşmanlarının sayısı gitgide artıyor, anket sonuçları aşağıya doğru kayıyordu. Bir sonraki seçimin Thatcher'ın son seçimi olacağından herkes emin gibiydi.

1982 yılında Atlantik Okyanusu'nun karşı kıyısında Arjantin'i yöneten cunta halkın dikkatini ülkenin sorunlarından uzaklaştırmak için İngiltere'ye ait olan ama üzerinde Arjantin'in de tarihsel iddiaları bulunan Falkland Adaları'nı işgal etti. Cunta üyeleri kendi ülkelerinden çok uzaktaki boş adaları İngilizlerin terk edeceğinden emindiler. Ama Thatcher hiç tereddüt etmeden donanmayı sekiz bin mil ötedeki Falkland Adaları'na gönderdi. İşçi Partisi liderleri böylesine gereksiz ve pahalı bir savaşa giriştiği için başbakana saldırdılar. Muhafazakâr Parti içindekiler bile dehşete kapılmıştı: adaları geri alma girişimi başarısız olursa, parti mahvolurdu. Artık Thatcher her zamankinden daha yalnız kalmıştı. Ama halkın çoğu şimdiye dek kendilerini tedirgin eden niteliklerini başka bir ışıkta görmeye başladı: Thatcher'ın inatçılığı cesaret ve soyluluğa dönüşmüştü. Çevresindeki tirtir titreyen, yalnızca mesleğini düşünen, kadın gibi adamların arasında Thatcher son derece kararlı ve özgüvenli bir portre çiziyordu.

İngilizler başarıyla Falkland Adaları'nı geri alınca Thatcher her zamankinden daha dik durmaya başladı. Birdenbire ülkenin ekonomik ve sosyal sorunları unutuluverdi. Şimdi sahneye hâkim olan Thatcher bundan sonraki iki seçimde İşçi Partisi'ni büyük bir yenilgiye uğrattı.

Salvador Dali'nin kendi ilkelerine boyun eğmeyen kişilere hiç tahammülü yoktu ve Residencia'da edindiği dostlarının çoğuna domuz diye hitap eden mektuplar yazarak savaşı düşman hatlarının gerisine taşıdı. Kendini kovboylardan kaçmayı başarmış zeki bir boğaya benzetiyor ve neredeyse tüm Katalan aydınlarını kışkırtacak skandallar yaratmaktan keyif alıyordu. Adeta bir kundakçının şevkiyle tüm köprülerini yakmaya başlamıştı... "Biz (Dali ile film yapımcısı Luis Buñuel) İspanya'nın en ünlü kişilerinden birine zehirli bir ifadeyle yazılmış mektup göndermeye karar vermiştik,"

dedi Dali daha sonraları hayat hikâyesini yazan Alain Bosquet'ye. "Amacımız tümüyle onu yıkmaktı... İkimiz de Nietzsche'nin etkisi altındaydık... İki isim üzerinde durduk: besteci Manuel de Falla ve şair Juan Ramón Jiménez. Kibrit çöpü çekerek seçim yaptık ve Jiménez çıktı... Çılgınlık, kötülük ve inanılmaz şiddet dolu bir mektup hazırlayıp Juan Ramón Jiménez'e gönderdik. "Mektup şöyle başlıyordu: 'Saygın dostumuz, yapıtlarınızın ölümsüzlüğü, hastalıklığı, keyfi niteliği nedeniyle bize iğrenç geldiğini size bildirmeyi kendimize önyargısız bir görev bildik..' Mektup Jiménez'e inanılmaz bir acı verdi..."

THE PERSISTENCE OF MEMORY: A BIOGRAPHY OF DALI,
MEREDITH ETHERINGTON-SMITH, 1992

Yorum

Margaret Thatcher dışarıdan birisi olarak iktidara gelmişti: orta sınıfa mensup bir kadın, sağ kanat bir radikaldi. Dışarıdan gelip güç kazananların çoğunun ilk dürtüsü içeriden biri olmaktır, çünkü dışarıdaki yaşam çok zordur, ama bunu yaparken kimliklerini, farklılıklarını, halkın gözüne çarpmalarına neden olan yönlerini yitirirler. Eğer Thatcher çevresindeki erkeklerden birine benzemiş olsaydı, kolayca başka bir erkek onun yerini alabilirdi. İçgüdüsel olarak dışarıda kalmayı yeğlemişti. Daha doğrusu dışarıda olmayı elinden geldiğince ileri götürmek için bir erkekler ordusunun karşısındaki tek kadın olarak yerini sağlamlaştırmıştı.

Bu yolda attığı her adımda gereksinim duyduğu tezatı oluşturmak için rakiplerini belirlemişti: sosyalistler, korkaklar, Arjantinliler. Bu düşmanlar Thatcher'ın kararlı, güçlü, özverili imgesini belirlemeye yardımcı olmuşlardı. Uçucu ve yüzeysel popülerliğin çekiciliğine kapılmamıştı. Uzmanlar belki popülerlik sayılarına tutulup kalırlar, ama politikacıların savaş meydanı olan seçmenlerin aklında sevimlilikten çok baskın bir varlığın çekiciliği yatar. Bırakın halkın bir kısmı sizden nefret etsin; herkesi memnun edemezsiniz. Belirgin bir biçimde karşı durduğunuz düşmanlarınız sizi asla terk et-

meyecek bir taban desteği oluşturmanıza yardım edecektir. Herkesin bulunduğu merkeze girmeye çalışmayın; kalabalığın içinde dövüşecek yer bulamazsınız. İnsanları kutuplaştırın, bazılarını uzaklara itin ve savaşınak için bir alan açın.

Yaşamdaki her şey sizi merkeze itmek için komplo kurmaktadır ve bu yalnızca politika için geçerli değildir. Merkez uzlaşmacılık dünyasıdır. Başkalarıyla iyi geçinmek sahip olunması gereken önemli bir beceridir, ama bir tehlikesi vardır: her zaman en az direniş gösteren barış, uzlaşma yolunu seçerseniz, kim olduğunuzu unutursunuz ve herkesle birlikte merkeze gömülürsünüz. Tam tersine kendinizi bir savaşçı, düşmanlarının çevresini sardığı dışarıdan biri olarak görün. Sürekli çarpışmak sizi uyanık ve güçlü tutacaktır. Hem kendi içinizde hem de başkalarında inandıklarınızı tanımlamanıza yardımcı olacaktır. Düşmanlıkları körüklemekten korkmayın, düşmanlık olmayınca savaş da olmaz ve savaşın olmadığı yerde zafer kazanma şansı da bulunmaz. Sevilen kişi olmak yemini yutmayın; saygı gösterilmek hatta korkulmak daha iyidir. Düşmanlarınıza karşı zafer kazanmak size çok daha uzun süreli bir popülerlik getirecektir.

Düşmanın gelmeyeceğine güvenmeyin; düşmanı karşılamak için hazır olmaya güvenin.

***Sun-tzu*, Savaş Sanatı (MÖ IV. YY.)**

Bir üyenin birlikte bulunduğu kişilerden birine karşı çıkması yalnızca sosyal açıdan olumsuz bir unsur değildir, çünkü böylesi bir karşı duruş çoğunlukla dayanılmaz kişilerle birlikte geçirilecek yaşamı en azından olası kılmaya yarar. Eğer despotluğa, nedensizliğe, karamsarlığa, patavatsızlığa baş kaldırma gücüne ve hakkına sahip olmasaydık, karakter yapılarından dolayı bu biçimde acı çektiğimiz insanlarla ilişki kurmaya asla tahammül edemezdik. Umarsız adımlar atmaya zorlandığımızı hissederdik ve bu adımlar gerçekten de ilişkimizi bitirebilirdi, ama belki de "çatışma"nın yerini tutmazdı. Acısı dinginlikle ve itirazsızca karşılandığı zaman baskının

fazlalaştığı bir gerçektir, ama karşı çıkmak bize aynı zamanda içsel tatmin, dikkat dağılması ve rahatlama getirir... karşı çıkışımız, kendimizi koşulların kurbanıymış gibi görmemize engel olur.
GEORG SIMMEL, 1858-1918

SAVAŞIN ANAHTARI

İnsanların açıkça düşmanlık sergilemediği bir çağda yaşıyoruz. Sosyal, siyasi ve askeri işlerin kuralları değiştiğine göre sizin düşman kavramınızın da değişmesi gerekir. Apaçık karşınızda duran bir düşmana çok ender rastlandığından aslında bir nimet olarak algılanmalıdır. İnsanlar amaçlarını, sizi yok etme niyetlerini açıkça göstererek saldırmıyorlar; bunun yerine politik ve dolaylı davranıyorlar. Gerçi dünya artık her zamankinden daha rekabetçi, ama açık saldırganlık pek yüreklendirilmediğinden insanlar yeraltına inip beklenmeyen, kurnaz saldırılar hazırlamayı öğrendiler. Çoğumuz saldırgan arzularımızı gizlemek için dostlukları kullanıyoruz: böylece daha fazla zarar verebilecek kadar yakınlaşabiliyoruz. (Size en fazla acıyı nasıl vereceğini bir dostunuz çok daha iyi bilir.) Ya da dostluk kurmadan yardım ve ittifak öneriyorlar: sizi destekler gibi görünüyorlar, ama sonunda kendi çıkarlarını sizin zararınıza ilerletiyorlar. Bir de ahlaksal savaş uzmanları var; kurban rolü oynayıp ne olduğunu açıkça belirtmeden bir davranışınız için suçluluk duymanızı istiyorlar. Savaş meydanı bu tip kaypak ele avuca gelmeyen, kurnaz savaşçılarla dolu.

Latince *inimicus* yani "dost olmayan" sözcüğünden gelmiş olan "düşman" sözcüğüne tüm kötülüklerin sorumluluğu yüklendiği gibi bir yandan da siyasallaştırılmıştır. Strateji uzmanı olarak ilk göreviniz düşman kavramını genişletmek, bu grubun içine her ne kadar belirsiz olursa olsun, size karşı çalışanları, engel olmak isteyenleri de katmak olmalıdır. (Bazen ilgisizlik ya da ihmal etmek saldırganlıktan daha iyi bir silah olabilir, çünkü onların gizledikleri düşmanlıkları kolayca göremezsiniz.) Sizin kötülüğünüzü isteyen ve dolaylı yollarla bunu başarmaya çalışanlar bulunduğunu

paranoyaya kapılmadan, kabul etmelisiniz. Onların kim olduğunu saptayınca, manevra yapacak alana sahip olursunuz. İsterseniz geriye çekilip bekle-gör politikası uygularsınız isterseniz en kötüsünden kaçınmak için saldırganlıkla ya da kaçamak davranışlarla harekete geçersiniz. Hatta bu düşmanı bir dosta dönüştürmek için gayret gösterebilirsiniz. Ne yaparsanız yapın, asla saf bir kurban olmayın. Kendinizi sürekli olarak gerilerken, düşmanınızın manevralarına tepki gösterirken bulmayın. Kendinizi sağduyu ile silahlandırın, dostlarınız için bile silahlarınızı tümüyle elinizden bırakmayın.

İnsan Borneo'nun büyük nehirlerinden herhangi birinde iç bölgelere doğru yolculuk yaparken kavgacılıkları gitgide artan kabilelerle karşılaşır. Sahil kesimindeki toplumlar daha barışcıldır ve kendini savunma dışında savaşmazlar ve bunda da pek başarılı olamazlar, ama nehirlerin doğduğu orta kesimlerde yaşayanlar son derece savaşçıdır ve saldırıları daha aşağılara yerleşmiş olanlar için sürekli bir tehdit oluşturmaktadır... Barışcıl sahil insanlarının savaşçı komşularından ahlak değerleri açısından daha yüksekte oldukları varsayılır, ama gerçekte durum tam tersidir. Neredeyse tüm açılardan savaşçı kabileler daha avantajlı durumdadır. Evleri daha iyi inşa edilmiştir, daha büyüktür, daha temizdir; aile içi ahlak anlayışları daha üstündür; fiziksel olarak daha güçlüdürler, fiziksel ve zihinsel olarak daha hareketlidirler ve genel olarak güven duyulacak kişilerdir. Hepsinden çok toplumsal organizasyonları daha sağlam ve daha verimlidir, çünkü liderlerine daha çok saygı duyar ve itaat ederler; birey olarak kendilerini toplumla özdeşleştirirler, üstlerine düşen sosyal görevleri kabullenip sadakatle yerine getirirler.

WILLIAM MCDOUGALL, 1871-1938

İnsanlar çoğunlukla düşmanlık duygularını çok iyi gizlerler, ama her şeyin aslında göründüğünden farklı olduğunun sinyallerini bilinçsizce verirler. Çin Komünist Partisi lideri Mao Tse-tung'un en yakın dostlarından

biri Politbüro'nun üst düzey üyelerinden, başkanın ardılı olarak görülen Lin Biao idi. 1960'ların sonlarında ve 1970'lerin başlarında Mao, Lin'de bazı değişiklikler fark etti: Lin fazlasıyla coşkulu bir arkadaş olmuştu. Herkes Mao'ya övgüler yağdırıyordu, ama Lin'in övgüleri utandıracak kadar ateşliydi. Mao bir terslik olduğunu sezinledi. Lin'i çok yakından izledi ve bir darbe hazırlığında olduğuna ya da kendini en üst makama yerleştirmeye hazırlandığına karar verdi. Mao haklıydı: Lin durmamacasına plan yapıyordu. Önemli olan tüm dostluk hareketlerine güvenmemek değil, hepsini fark etmektir. Duygusal ısıdaki değişikliklerin ayırdına varın: olağandışı yakınlık, samimi itirafların değiştokuş arzusu, üçüncü kişilere aşırı derece övülmeniz, böyle bir dostluk girişimi sizden çok karşınızdaki kişinin yararına olabilir. İçgüdülerinize güvenin: karşınızdakinin davranışları kuşku yaratıyorsa, herhalde ardından bir şeyler vardır. Belki de iyi niyetlidir, ama bu arada kendinizi korumaya almanız en iyisi olacaktır.

Koltuğunuza yaslanıp işaretleri okumayı seçebilirsiniz ya da düşmanlarınızı ortaya çıkarmak için harekete geçebilirsiniz... Çinlilerin dediği gibi yılanları ürkütmek için otlara sopayla vurun. İncil'de Davut'un kayınpederi Kral Saul'ün kendisini öldürmek istediğinden kuşkulandığını okumuştuk. Davut bunu nasıl öğrendi? Kuşkularını yakın arkadaşı olan Saul'ün oğlu Jonathan'a açtı ama Jonathan buna inanmak istemedi. Bu kez Davut bir deney yapmayı önerdi. Davut sarayda bir ziyafete davetliydi ama gitmeyecekti. Jonathan ziyafete katılıp Davut'un yeterli ama pek de inandırıcı olmayan mazeretini bildirecekti. Gerçekten de ileri sürülen mazeret Saul'ü çılgına çevirdi: "Derhal birini gönderip onu buraya getirt... ölmeyi hak ediyor!"

Davut'un deneyi açıkça anlaşılmadığından başarıya ulaşmıştı. Ziyafete katılmama mazereti birkaç farklı biçimde algılanabilirdi: eğer Saul ona karşı iyi niyetli olsaydı, damadının yokluğunu en fazla bencillik olarak görebilirdi ama gizliden gizliye Davut'dan nefret ettiğinden bunu bir küstahlık, bardağı taşıran son damla olarak algılamıştı. Davut'un örneğini izleyin ve birkaç farklı biçimde okunabilecek bir şey söyleyin ya da yapın:

sözünüz ya da davranışınız yüzeyde nazik olmalı ama bir anlamda sizin biraz soğuk davrandığınıza işaret etmeli ya da belki gizli bir hakaret olarak algılanmalı. Bir arkadaşınız biraz merak eder ve üstünde durmaz. Gizli düşmanınız ise öfkeyle tepki gösterir. Herhangi güçlü bir duygu, yüzeyin altında bir şeylerin kaynamakta olduğunu size anlatmalıdır.

İnsanların gizledikleri yönlerini açıklamaya zorlamanın en iyi yolu gerginlik ve münakaşa kışkırtmasıdır. Universal Pictures Şirketi'nin başkanı Hollywood'lu film yapımcısı Harry Cohn stüdyoda kimin tarafında olduklarını belirtmeyi reddedenlerin gerçek konumlarını ortaya çıkartmak için bu stratejiyi sık sık uygulardı: birdenbire yaptıklarını eleştirir ya da bir tartışma sırasında aşırı bir tavır takınıp saldırganlaşırdı. Kışkırtılan yönetmenler ve yazarlar sürdürdükleri temkinli görünümden sıyrılıp gerçek düşüncelerini ortaya çıkarırlardı.

Şunu unutmayın ki, açıktan açığa bir şeye bağlı olduğunu göstermektense insanlar daha güvenli olan belirsiz ve kaypak davranışı seçerler. Eğer siz patronsanız, sizin fikirlerinizi yineleyeceklerdir. Sizinle aynı fikirde olmaları genellikle şirin görünme çabasıdır. Onların duygularını uyandırın: insanlar genellikle münakaşa ederken daha içten davranırlar. Eğer münakaşa ettiğiniz kişi sizin fikirlerinizi yinelemeye devam ediyorsa, belki de çok tehlikeli bir bukalemun ile karşı karşıya bulunuyorsunuz demektir. Belirsiz soyutlamalar ve tarafsızlıklar görünümü ardına gizlenenlere karşı uyanık olun: hiç kimse tarafsız değildir. Sert bir soru, incitmeye yönelik bir fikir yürütme derhal tepki gösterip taraf tutmalarına neden olacaktır.

Potansiyel düşmanlarınıza karşı bazen dolaylı bir yaklaşım kullanmak daha iyi olur: onlar kadar gizli kapaklı davranmayı, kurnazlık etmeyi deneyin. 1519 yılında Hernán Cortés macera peşinde koşan adamlarıyla birlikte Meksika'ya geldi. Beş yüz kişilik grubun içinde sadakatinden kuşku duyulanlar da vardı. Düzenlediği sefer sırasında askerlerinden biri kuşkulanacak bir şey yaptığında Cortés asla kızmadı ya da suçlayıcı davranmadı. Tam tersine hepsiyle iyi geçindi, yaptıklarını kabul ya da takdir eder gibi göründü.

Cortés'in zayıf olduğunu ya da kendi taraflarında bulunduğunu düşünerek bir adım daha attılar. Şimdi Cortés istediğini elde etmişti: ihanet ettiklerini herkes açıkça görebiliyordu. Artık onları yalnızlaştırıp yok edebilirdi. Cortés'in yöntemini uygulayın: dostlarınız ya da yandaşlarınızın düşmanca niyetleri olduğundan, sizin çıkarlarınıza karşı olduklarından ya da yalnızca tuhaf davrandıklarından kuşkulandığınız zaman tepki gösterme, hayır deme, öfkelenme ve hatta sorgulama dürtüsüne karşı koyun. Onlarla birlikte olun ya da görmezlikten geliyormuş gibi davranın: düşmanlarınız biraz daha ileri gidip ellerindeki kozu size göstereceklerdir. Artık onları açıkça görebildiğiniz için rahatça saldırabilirsiniz.

İnsanoğlu ancak kendisine engel olunduğu kadar vardır.
GEORG HEGEL, 1770-1831

Bazen düşman büyüktür ya da kolayca tanımlanamaz... bir organizasyondur ya da karmaşık bir ağın ardına gizlenen biridir. Yapmanız gereken, bu grubun bir parçasına, merkezdekilerin liderine, sözcüsüne, önde gelen bir üyesine nişan almaktır. Aktivist Saul Alinsky şirketler ve bürokrasilerle bu biçimde başa çıkmıştı. 1960'larda Chicago'nun devlet okullarındaki ırk ayrımının kaldırılması için başlattığı kampanyada adamın suçu daha üst düzeylerdekilere atacağını gayet iyi bilerek okul müdürünü hedef almıştı. Müdüre karşı sürekli bir saldırı başlatınca mücadelesini halka açıklamış oldu ve böylece müdürün saklanacağı bir yer kalmadı. Sonunda müdürün arkasındakiler yardımına koşup kendilerini ortaya çıkarttılar. Tıpkı Alinsky gibi davranın ve asla belirsiz, soyut bir düşmanı hedef almayın. Düşmanınızın görünmezliğinden sıyrılmasını sağlamayacak kansız bir savaşı sürdürmek için yeterli duyguyu uyandıramazsınız. Savaşı bireyselleştirin, göz göze savaşın.

Tehlike her yerdedir. Her zaman düşmanlık besleyen kişiler, yıkıcı ilişkiler vardır. Olumsuz bir dinamikten sıyrılmanın tek yolu, onunla yüzleşmektir. Öfkenizi bastırmak, sizi tehdit eden kişiden kaçınmak, barış yolları aramak gibi yaygın stratejiler çöküşe işaret eder. Çekişmelerden kaçınmayı alışkanlık haline getirmek, savaşmak iştahını köreltir. Suçluluk

duygusu anlamsızdır; düşmanlarınızın olması sizin suçunuz değildir. Haksızlığa uğramışlık ya da kurban edilmişlik duygusu da eşit derecede yararsızdır. Her iki şekilde de kendi benliğinize bakıyor, duygularınızın üzerinde yoğunlaşıyorsunuz demektir. Kötü bir durumu içselleştirmek yerine, dışarı vurun ve düşmanla yüzleşin. Tek çıkış yolu budur.

Sık sık hanımımı İncil'i özellikle kocası yokken yüksek sesle okurken duyardım ve beni okumanın gizemi konusunda meraklandırıp öğrenme isteği uyandırdı. Nazik hanımefendim bana hiçbir zaman korkmam için bir neden yaratmadığından, bana okumayı öğretmesini kendisinden istedim; hiç duraksamadan sevgili hanımım bu işe girişti; kısa sürede onun yardımıyla alfabeyi öğrendim ve üç, dört harflik sözcükleri okumaya başladım... Eşinin saflığı karşısında hayrete düşen Efendi Hugh belki de ilk kez köleliğin gerçek felsefesini, yarattıkları şatoların yönetiminde hanımefendiler ve beyefendiler tarafından uygulanması gereken garip kuralları ona açıkladı. Bay Auld derhal eşine okuma dersleri vermesini yasaklarken bunun yasalara uygun olmadığını, hatta tehlikeli olduğunu, kötülüklere yol açabileceğini de anlattı. Bayan Auld, kocasının sözlerinin gücünü hissetti ve uysal bir eş olarak davranışlarını onun gösterdiği yöne çevirdi. Efendimin sözlerinin üzerimde alçaltıcı ya da geçici bir etkisi olmadı. Soğuk ve sert, adeta demir gibi cümleleri yüreğimin derinliklerine saplandı ve yalnızca duygularımı bir tür isyana sürüklemekle kalmayıp içimde uyuyan çok önemli düşüncelerin trenini harekete geçirdi. Yepyeni ve çok özel bir aydınlanmaydı, beyaz adamın siyah adamın köleliğini sürdürebilme gücüne karşı. Gençliğimdeki anlayışımla boş yere mücadele etmemin acı veren gizeminin yok edilmesiydi. "Pekâlâ," dedim kendi kendime, "Bilgi, köle olacak bir çocuğa uygun değildir." İçgüdüsel olarak bu öneriyi kabullendim ve o dakikada kölelikten özgürlüğe giden yolu anladım. Tam da buna ihtiyacım vardı; üstelik hiç beklemediğim bir kaynaktan öğrenmiştim... Bay Auld ne kadar zeki olsa da, benim algılama yeteneğimi küçümsemişti ve karısına verdiği dersleri nasıl uygulamaya koyacağımı hiç

bilmiyordu... Benim en çok nefret ettiklerim, onun en çok sevdikleriydi ve beni cahil bırakma kararlılığı benim bilgi edinmeye olan kararlılığımı daha kesinleştirdi.

MY BONDAGE AND MY FREEDOM,
FREDERICK DOUGLASS, 1818-1895

Çocuk psikoloğu Jean Piaget, çatışmaları zihinsel gelişmenin önemli bir parçası olarak kabul eder. Arkadaşları ve ardından ebeveyni ile yaptığı çatışmalarda çocuk dünyaya uyum sağlamasını ve sorunlarla başa çıkma stratejilerini öğrenir. Her ne pahasına olursa olsun çatışmalardan kaçınan ya da yeterinden fazla koruyucu bir aileye sahip olan çocuklar sosyal ve zihinsel açıdan engelli olarak büyürler. Aynı şey yetişkinler için de geçerlidir: başkalarıyla yaptığınız çarpışmalardan neyin işe yaradığını, neyin yaramadığını ve kendinizi nasıl koruyacağınızı öğrenirsiniz. Düşman edinme fikrinden kaçmak yerine, bu fikre kucak açın. Çatışmalar tedavi edicidir.

Düşmanlar size armağanlar getirirler. Sizi motive ederler ve inançlarınızın odaklanmasını sağlarlar. Ressam Salvador Dali, insanların uzlaşmacılık, romantiklik, dindarlık gibi birçok niteliklerine tahammül edemediğini çok erken yaşta öğrenmişti. Yaşamının her döneminde bu niteliklere sahip olduğunu düşündüğü, karşısında duygularını açığa vurabileceği kişileri buldu. Önce romantik şiirler yazan şair Federico Garcia Lorca ardından gerçeküstücülük hareketinin sert lideri André Breton'a saldırdı. Baş kaldıracağı düşmanlarının varlığı Dali'ye özgüven ve esin kaynağı sağladı.

Ayrıca düşmanlar size kendinizi bireysel ve toplumsal yönden ölçebileceğiniz standartlar da verirler. Japon samuraylarının en iyi kılıç ustalarıyla dövüşmedikçe kendi üstünlüklerini anlamalarının olanağı yoktu; Muhammed Ali'nin gerçek bir boks sampiyonu olması için Joe Frazier ile dövüşmesi gerekmişti. Rakibiniz ne kadar güçlü olursa yenilgiye uğrasanız bile, ödülünüz o kadar büyük olacaktır. Zararsız bir düşmanı ezmek

yerine, üstün bir rakibe yenilmek daha iyidir. Sempati ve saygı kazanacağınız için bir sonraki dövüşünüze destek de sağlamış olursunuz.

Size saldırılması, hedef alınacak kadar önemli olduğunuzun işaretidir. Çektiğiniz ilgiden keyif almalı ve kendinizi kanıtlamalısınız. Hepimiz bastırmak zorunda olduğumuzu hissettiğimiz saldırgan dürtülere sahibiz; karşınızdaki düşman ise bu dürtülerinize bir çıkış yolu sağlar. Karşınızda en azından suçluluk duygusuna kapılmadan saldırganlığınızı gösterebileceğiniz biri bulunmaktadır.

Liderler sıkıntılı dönemlerde halkın dikkatini başka yöne çekmek için kapının önünde bir düşmanının bulunmasını her zaman yararlı olarak görmüşlerdir. Askerlerinizi harekete geçirmek için düşmanlarınızı kullanırken olabildiğince kutuplaştırın: biraz nefret uyandırırsanız, daha ateşli savaşırlar. Yani düşmanla aranızdaki farklılıkları abartın ve çizgileri açıklıkla çizin. Xenophon adil davranmak için hiç çaba göstermemişti; Perslerin aslında çok kötü olmadıklarını ve uygarlığın ilerlemesine büyük katkıları bulunduğunu söylememişti. Onlara barbar diyerek Yunanlıların tam tersi olduklarını göstermeye çalışmıştı. En son ihanetlerinden söz ederek, tanrıların sevgisini kazanmayacak kötü bir toplum olduklarını ileri sürmüştü. Siz de aynı biçimde davranmalısınız: hedefiniz adalet ve denge değil zafer olmalı. Ruhları harekete geçirmek, çıtayı yükseltmek için iyi bir konuşma yapın.

Savaşta manevra yapacak alana gereksinim duyacaksınız. Köşeye sıkışmak ölmek anlamına gelir. Düşmanlarınızın olması size seçenekler sunar. Onları birbirine düşürebilir, birine saldırırken diğeriyle dost gibi geçinebilirsiniz. Düşmanınız olmayınca nasıl ve nerede manevra yapacağınızı bilemezsiniz ve sınırlarınızı ya da ne kadar ileri gidebileceğinizi unutursunuz. Julius Caesar daha başlangıçta Pompeius'u düşmanı olarak tanımlamıştı. Davranışlarını dikkatle ölçerek ve hesaplayarak kendini Pompeius karşısında sağlam bir konumda bırakacak şeyler yapmıştı. Sonunda iki adam arasında savaş çıkınca Caesar daha iyi durumdaydı. Ama Pom-

peius yenilince başka bir düşmanı kalmadığından Caesar orantı duygusunu yitirmiş ve kendini adeta bir tanrı gibi görür olmuştu. Pompeius'u yenmesi kendi sonunu hazırlamasıydı. Düşmanlarınız size gerçekçilik ve alçakgönüllülük duygusu verir.

Unutmayın: karşınızda her zaman için sizden daha saldırgan, daha kurnaz, daha acımasız insanlar olacaktır ve bazıları sizin yolunuza çıkacaktır. Onlarla barış yapmak, uzlaşmaya gitmek isteğine kapılabilirsiniz. Bu tiplerin çok kolay aldatabilmelerinin nedeni çekici olmanın ya da size fazlasıyla manevra alanı bırakır gibi görünmenin stratejik değerini anlamış olmalarıdır, ama temelinde arzularının sınırı yoktur ve sizi silahsızlandırmaya çalışıyorlardır. Bazı insanlarla karşılaşınca kendinizi sertleştirmeli, ortak bir nokta ya da barış olanağı bulunmadığını algılamalısınız. Rakibiniz açısından, uzlaşma arzunuz size karşı kullanılacak bir silah olacaktır. Geçmişlerine bakarak tehlikeli düşmanlarınızı tanıyabilirsiniz: güce çok çabuk sahip olup olmadıklarını, servetlerinin ani yükseliş gösterip göstermediğini, daha önce ihanet edip etmediklerini öğrenmeye çalışın. Karşınızda bir Napoleon bulunduğundan kuşku duyarsanız, asla silahlarınızı bırakmayın ya da başkasına emanet etmeyin. Kendi savunmanızın son hattı sizsiniz.

Simge:
Dünya. Düşman
ayağınız altındaki toprak-
tır. Sizi olduğunuz yerde tutan
bir direnç gücü, yerçekimi vardır.
Güç ve sağlamlık kazanmak için bu
toprağa kök salın. Üzerinde yürü-
yeceğiniz, ezip geçeceğiniz bir
düşman olmadıkça, pusula-
nızı, yön duygunuzu
şaşırırsınız.

Otorite: Eğer güvende olduğunuza inanır, tehlikeleri düşünmezseniz, düşmanlarınız gelince uyanık olacak kadar bilgili değilseniz, buna bir çadıra yuva kuran bir güvercin, bir kazanda yüzen bir balık denir... ikisi de günün sonunu göremez.
–*Chuko Liang* (MS 181-234)

TERSİNE ÇEVİRMEK

Her zaman düşmanlarınızı arayın ve denetim altında tutmaya çalışın. Paranoya değil, açıklık peşinde koşuyorsunuz. Herkesi düşman olarak görmek birçok despotun yıkılmasına neden olmuştur. Gerçekle bağlarını koparırlar ve kapıldıkları paranoyanın ortaya çıkardığı duyguların arasında umarsızca karmaşaya düşerler. Olası düşmanlardan gözünüzü ayırmayarak sağduyulu ve temkinli davranmış olursunuz. Kuşkularınızı kendinize saklayın, eğer hatalıysanız, hiç kimse öğrenmemiş olacaktır. Ayrıca insanları geriye çekilemeyeceğiniz kadar da kutuplaştırmayın. Genellikle kutuplaştırma oyununda çok başarılı olan Margaret Thatcher sonunda oyunun denetimini yitirdi: gereğinden fazla düşman edindi, aynı taktiği geri çekilmesi gereken durumlarda bile defalarca uyguladı. Franklin Delano Roosevelt kendisiyle düşmanları arasına çizgi çekmeyi bilen usta bir kutuplaştırıcıydı. Çizgiyi açıkça çizince geriye çekilip uzlaşmacı, barışsever, pek seyrek olarak savaş açan biri gibi görünürdü. Bu izlenim sahte olsa da, bunu yaratmak bilgeliğin zirvesiydi.

2

ESKİ SAVAŞLARI TEKRARLAMAYIN

Aklın Gerilla Savaşı Stratejisi

Sizi en fazla aşağıya çeken ve üzen şey, gereksiz bağlanmalar, eski denklemlerin tekrarlanması ve eski zaferlerle yenilgilerin anılarla dolu olmasıdır. Bilinçli olarak geçmişe karşı savaş ilan etmeli ve içinde bulunduğunuz ana tepki göstermeye kendinizi zorlamalısınız. Kendinize karşı acımasız olun; eski, yıpranmış yöntemleri yinelemeyin. Bazen risk içerse bile yeni yönlere saldırmak için kendinizi zorlayın. Rahatlık ve güvenlik açısından yitirdiklerinize karşılık elde edeceğiniz sürprizler, ne yapmakta olduğunuzu düşmanlarınızın anlamasını güçleştirir. Aklınıza karşı bir gerilla savaşı açın, hiçbir sabit savunma hattının, korunmasız şatonun bulunmasına izin vermeyip her şeyin akıcı ve hareketli olmasına özen gösterin.

SON SAVAŞ

Hiç kimse Napoleon Bonaparte kadar hızlı yükselmemiştir (1769-1821). 1793 yılında Fransız devrim ordusunda yüzbaşılıktan tuğgeneralliğe terfi etmiştir. 1796 yılında ise İtalya'da Avusturyalılarla savaşan Fransız Ordusu'nun komutanı olmuş ve düşmanı hem o yıl, hem de üç yıl sonra tekrar yenilgiye uğratmıştır. 1801'de Fransa'nın ilk konsülü, 1804'de imparatoru olmuştur. 1805 yılında ise Avusturya ve Rus ordularını Austerlitz Çarpışması'nda yenmiştir.

Kuramlar, kişinin aklını sorunları çözecek denklemlerle donatamadığı gibi tek çözümün yattığı varsayılan daracık yolun iki yanına taflanlar dikerek yerini belirtemez. Ama kişinin aklına olgular ve aralarındaki bağlantılar hakkında anlayış katar ve aklı, hareketin daha yüksek düzeyine ulaşması için özgür bırakır. Bu düzeyde akıl, yapısında var olan yeteneklerini tüm kapasiteyle kullanıp sanki hepsi yoğun baskılarıyla tek bir fikir biçimini almış gibi bir araya getirip doğru ve gerçek olanları yakalarken adeta bir düşünce ürünü yerine karşısındaki engele bir tepkiymiş gibi davranır.
***SAVAŞ ÜZERİNE,* CARL VON CLAUSEWITZ, 1780-1831**

Bazıları için Napoleon bir generalden daha fazlasıydı; bir dâhiydi, bir savaş tanrısıydı. Ama herkes bu kadar etkilenmiş değildi; bazı Prusya generalleri onun yalnızca şanslı olduğunu düşünüyorlardı. Napoleon'un atak ve saldırgan davrandığı savaşlarda rakiplerinin ürkek ve zayıf olduğuna inanıyorlardı. Eğer günün birinde Prusyalılarla karşılaşırsa, büyük bir sahtekâr olduğu ortaya çıkacaktı.

Bu Prusyalı generaller arasında Hohenlohe-Ingelfingen Prensi Friedrich Ludwig de (1746-1818) vardı. Hohenhole Almanya'nın askerlik konusunda parlak bir geçmişi olan en eski soylu ailelerinden birine mensuptu. Mesleğine çok genç yaşta adım atıp Prusya'yı büyük bir güç haline getirmiş olan Büyük Frederick'in (1712-1786) komutası altında bulunmuştu. Hızla terfi edip Prusya standartlarına göre çok genç bir yaş sayılan elli yaşında general olmuştu.

Hohenlohe'ye göre savaşın başarısı organizasyona, disipline ve eğitimli asker beyinlerinin geliştirdiği üstün stratejilere dayanıyordu. Prusyalılar bu değerlerin tümünün örneğini oluşturuyorlardı. Prusya askerleri en karmaşık manevraları bir makine kadar düzgün yapana dek durmamacasına talim ediyorlardı. Prusyalı generaller Büyük Frederick'in zaferlerini derinlemesine inceliyorlardı; onlara göre savaş matematiksel bir olgu, zamanla sınırlanmayan ilkelerin uygulamasıydı. Generallere göre Napoleon başıbozuk bir vatandaş ordusunu yöneten öfkeli bir Korsikalıydı. Bilgi ve yetenek açısından ondan üstün olduklarına göre stratejiyle onu kolayca yenebilirlerdi. Disiplinli Prusya askerleri karşısında Fransızlar paniğe kapılıp daramadağın olacaklar, Napoleon efsanesi yıkılacak ve Avrupa yine eski günlerine dönecekti.

1806 Ağostosu'nda Hohenlohe ve arkadaşları isteklerine kavuştular: Napoleon'un tutmadığı sözlerden bıkmış olan Prusya Kralı III. Fredrich Wilhelm altı hafta sonra ona savaş açmaya karar verdi. Bu arada generallerine Fransızları ezmek için bir plan yapmalarını söyledi.

Hohenlohe sevincinden havalara uçtu. Bu savaş meslek yaşamının zirvesini oluşturacaktı. Yıllardır Napoleon'u nasıl yeneceğini düşünmüştü ve generallerin ilk strateji toplantısında planını sundu: ordu güney Prusya'dan yürüyüşe başlayacak ve belirli bir açıdan Fransızlara saldıracaktı. Büyük Frederick'in en sevdiği taktik olan eğimli saldırı ile öldürücü darbe indirilecekti. Altmışlı, yetmişli yaşlarda olan diğer generaller de, hepsi Büyük Frederick'in taktiklerinin çeşitlemelerinden oluşan kendi planlarını sundular. Görüşmeler tartışmalara dönüştü ve aradan haftalar geçti. Sonunda krala işe el koyup tüm generallerini tatmin edecek bir uzlaşma stratejisi yarattı.

Büyük Frederick'in görkemli yıllarını yeniden yaşayacağını varsayan ülkeyi inanılmaz bir heyecan sardı. Becerikli casusları aracılığıyla Napoleon'un bu plandan haberi olduğunu generaller fark ettiler ama Prusyalılar ilk adımı atacaktı ve savaş makinesi bir kez harekete geçince, hiçbir şey onu durduramazdı.

Robert Greene

Baron Antoine-Henri de Jomini, Napoleon'un yaptıklarını rastgele bir sistemle bağdaştırıyor. Napoleon'un üzerine atıyor ve bunu yaparken bu yüzbaşının büyüklüğünü nelerin oluşturduğunu görmeyi beceremiyor. Napoleon'un büyüklüğü ise tüm kuramlara burun kıvırarak, her seferinde duruma en uygun adımı atarak giriştiği hareketlerin pervasız ataklığında yatıyor.

FRIEDRICH VON BERNHARDI, 1849-1930

Kralın savaş ilan etmesinden birkaç gün önce, 5 Ekim'de sıkıntılı bir haber generallere ulaştı. Bir keşif kolu, Napoleon'un dağıtılmış olduğunu varsaydıkları ordusunun doğuya ilerlediğini, bir araya geldiğini ve güney Prusya içlerine doğru yığılmakta olduğunu bildirmişti. Keşif koluna komuta eden yüzbaşı, Fransız askerlerinin erzaklarını sırt çantalarıyla taşıyarak çok hızlı yürüdüklerini buna karşılık Prusyalıların çok yavaş yürüyen arabalar kullandıklarını açıkladı.

Generallerin planda bazı düzeltmeler yapmalarına zaman kalmadan Napoleon'un ordusu birdenbire kuzeye döndü ve Prusya'nın kalbine, Berlin'e doğru ilerlemeye başladı. Generaller tartışmaya başladı, nerede saldıracaklarına karar vermek için birliklerini oraya buraya yönlendirdiler. Herkesi bir panik havası sarmıştı. Sonunda kral geri çekilmelerini emretti: askerler tekrar kuzeyde toplanacak ve Berlin'e doğru ilerleyen Fransız Ordusu'nu yandan vuracaktı. Hohenlohe öncü güçlere komuta ediyor, Prusyalıların geri çekilmesini korumaya alıyordu.

14 Ekim'de Jena kenti yakınlarında Napoleon uzun zamandır arzuladığı savaşı gerçekleştirmek isteyen Hohenlohe'ye yaklaştı. İki tarafın askerleri sayıca birbirine eşitti, ama Fransızlar düzensizdi, kaçamak dövüşüyor, kaçıyordu; Hohenlohe ise bir orkestra şefi gibi askerlerini sıkı düzen içinde tutuyordu. Fransızlar Vierzehnheiligen köyünü ele geçirene dek savaş bir ileri bir geri sürüp gitti.

Hohenlohe askerlerine köyü tekrar ele geçirmelerini emretti. Büyük Frederick döneminden kalma bir ritüelle bir lando şefi tempo vurmaya

başladı ve Prusya askerleri sancakları dalgalanarak kusursuz bir tören kıtası biçimini alıp ilerlemeye hazırlandılar. Ne var ki, onlar açık arazideydiler ve buna karşılık Napoleon'un askerleri bahçe duvarlarının ardına, evlerin çatılarına gizlenmişlerdi. Fransız keskin nişancılarının karşısında Prusyalılar dokuz kuka oyunundaki tahta kukalar gibi yıkılıverdiler. Aklı karışan Hohenlohe, askerlerine durup düzen değiştirmelerini emretti. Davullar tekrar duyuldu. Prusyalılar izlemesi keyif veren, kusursuz bir düzen içinde tekrar yürüyüşe geçtiler, ama Fransızlar ateşi kesmeyip Prusya askerlerinin çoğunu yok ettiler.

Hohenlohe hiç böyle bir ordu görmemişti. Fransız askerleri şeytan gibiydi. Kendi disiplinli askerlerinden farklı olarak Fransızlar kendi başlarına hareket ediyorlardı, ama çılgın davranışlarının yine de belirli bir düzeni vardı. Birdenbire iki yandan ileri atıldılar ve Prusyalıları kuşatma tehdidini oluşturdular. Prens Ordusu'nu durdurdu. Jena Çarpışması sona ermişti.

İskambil kâğıtlarından yapılmış evler gibi Prusyalılar yıkılıverdiler, birbiri ardına kaleleri düştü. Kral doğuya kaçtı. Birkaç gün içinde bir zamanların görkemli Prusya Ordusu'ndan geriye hiçbir şey kalmadı.

YARASA VE EV GELİNCİKLERİ

Yere düşen bir yarasayı bir ev gelinciği yakaladı. Neredeyse öldürüleceğini fark eden yarasa yaşamının bağışlanması için yalvardı. Ev gelinciği gitmesine izin veremeyeceğini çünkü gelinciklerin, tüm kuşların doğal düşmanı olduklarını söyledi. Yarasa kendisinin bir kuş değil bir cins fare olduğunu söyledi. Böylece kendini tehlikeden kurtardı. Daha sonra ikinci kez yere düşünce başka bir ev gelinciği onu yakaladı. Bir kez daha kendisini yememesi için gelinciğe yalvardı. İkinci gelincik, tüm farelerden nefret ettiğini söyledi. Ama yarasa bir fare olmadığını, bir yarasa olduğunu ısrarla anlattı. Ve yine serbest kaldı. Yani adını değiştirerek kendini iki kez ölümden kurtarmış oldu. Bu öykü her zaman aynı taktiklerle kendimizi

sınırlamamamız gerektiğini gösteriyor. Tam tersine eğer koşullara uyum sağlayabilirsek, tehlikelerden daha kolay kurtulabiliriz.
FABLLAR, **EZOP, MÖ VI. YY.**

Yorum

1806 yılında Prusyalıların karşısındaki gerçek aslında çok yalındı: zamanın elli yıl gerisinde kalmışlardı. Yaşlı generaller günün koşullarına cevap verecek yerde, geçmişte işe yaramış olan denklemleri kullanıyorlardı. Ordu çok ağır ilerliyordu ve askerler bir törendeki mekanik hareketleri yapıyorlardı. Oysa Prusyalı generallere yaklaşan felaketi haber verecek birçok işaret vardı: yakın geçmişteki çarpışmalarda ordu pek başarılı olamamıştı, bazı Prusyalı subaylar reform yapılmasını gündeme getirmişti ve daha da önemlisi Napoleon'un yeni stratejilerini, düşmanın üzerine ordusunun yüksek hız ve akıcılıkla ilerlemesini incelemek için on yıl zamanları olmuştu. Gerçekler tam karşılarındaydı, ama onlar göz ardı etmeyi seçtiler. Kötü talihin kurbanı olacak kişinin Napoleon olduğuna kendilerini inandırdılar.

Prusya Ordusu'nu tarihten ilginç bir örnek olarak görebilirsiniz, ama belki siz de aynı yolda yürüyorsunuz. Gerçekleri görememek ülkeleri olduğu kadar bireyleri de kısıtlar. Yaşımız ilerledikçe geçmişe daha fazla bağlanırız. Alışkanlıklar bizi yönetir. Daha önce işe yaramış olan herhangi bir şey, bir doktrin, bizi gerçeklerden koruyan bir kabuk biçimini alır. Yaratıcılığın yerini tekrarlama alır. Kendi aklımızda bunun olup bittiğini görmemiz neredeyse olanaksız olduğundan, bunu yaptığımızı çok ender fark ederiz. Birdenbire geleneklere saygı göstermeyen, yeni bir biçimde savaşan genç bir Napoleon yolumuza çıkıverir. Ancak bundan sonra düşünme ve yanıtlama biçimimizin zamanın gerisinde kaldığını fark ederiz.

Geçmişteki başarılarınızın gelecekte de devam edeceğinden emin olmayın. Aslında eski başarılarınız en büyük engeldir: her çarpışma, her savaş birbirinden farklıdır ve eskiden işe yarayanların bugün yine yararlı

olacağını varsayamazsınız. Kendinizi geçmişten koparmalı ve gözünüzü bugüne açmalısınız. Eski bir savaşı tekrarlama eğiliminiz sizin son savaşınız olabilir.

1806 yılında Prusyalı generaller Büyük Frederick'in eğitimli savaş düzenini uygulayarak kendilerini felaketin kollarına attıklarında, yenilmelerinin nedeni yalnızca bu yöntemin yararlılığını yitirmiş olması değil, alışkanlıkların hayal gücünün aşırı yoksullaşmasına yol açmış olmasıydı. Sonuçta Hohenlohe komutasındaki Prusya Ordusu hiçbir ordunun hiçbir savaş meydanında karşılaşmadığı kadar büyük bir yıkıma uğramıştı.
Carl von Clausewitz,* Savaş Üzerine, *(1780-1831)

ŞİMDİKİ SAVAŞ

Daha yirmi bir yaşındayken iyi bir kılıç ustası olarak isim yapmış olan Samuray Miyamoto Musashi 1605 yılında bir düelloya davet edildi. Davet eden Matashichiro adlı genç, kılıç ustalığıyla tanınan Yoshioka ailesine mensuptu. Aynı yılın başında Musashi bir düelloda Matashichiro' nun babası Genzaemon'u yenmişti. Birkaç gün son da Genzaemon'un küçük kardeşini bir düelloda öldürmüştü. Anlaşılan Yoshioka ailesi intikam almak istiyordu.

Musashi'nin dostları Matashichiro'nun düello çağrısında bir tuzak kokusu aldılar ve birlikte gitmeyi önerdiler, ama Musashi kabul etmedi. Yoshioka ailesinin bireyleriyle daha önce yaptığı düellolarda saatler sonra ortaya çıkarak onları öfkelendirmişti, ama bu kez çok erken gidip ağaçların arasına saklandı. Matashichiro adeta küçük bir orduyla birlikte geldi. İçlerinden biri Musashi'nin "her zamanki gibi geç geleceğini ama bu kez bu hilenin işe yaramayacağını" söyledi. Kurdukları pusudan emin olarak otların arasına gizlendiler. Birdenbire Musashi, "Ben yeterince bekledim. Haydi çek kılıcını!" diye haykırarak ağaçların arasından ortaya çıktı. Hızlı bir kılıç darbesiyle Matashichiro'yu öldürdü ve adamlarına

karşı belirli bir açıda yerini aldı. Adamlar yerlerinden fırladılar, ama şaşkınlık içinde savunmasız yakalandıklarından Musashi'yi kuşatmak yerine düzgün olmayan bir çizgide durdular. Musashi çizgi boyunca koşup birkaç saniye içinde adamları birbiri ardına öldürdü.

Strateji üzerine hiçbir bilimsel inceleme okumadım...
Savaşırken yanımıza kitap almayız.
MAO TSE-TUNG, 1893-1976

Kazandığı zafer Musashi'nin Japonya'nın en büyük kılıç ustalarından biri olarak ününü pekiştirdi. Artık kendisine uygun rakipler arayarak ülkeyi dolaşıyordu. Kasabanın birinde bir orak ve ucuna çelik bir top bağlı uzun bir zincirle dövüşen şimdiye dek hiç yenilmemiş olan Baiken adlı bir savaşçıdan bahsedildiğini duydu. Musashi bu silahları nasıl kullandığını görmek istedi ama Baiken reddetti; ancak düello ederken görebileceğini söyledi.

Bir kez daha Musashi'nin dostları en güvenli yolu seçtiler, bu düellodan vazgeçmesini önerdiler. Silahlarına asla karşı konulamayan Baiken'i bu güne dek yenen olmamıştı. Hız kazanmak için zinciri havada sürekli çeviriyor, rakibinin gerilemesini sağlıyor ve sonunda topu suratına fırlatıyordu. Rakibi bir elinde kılıçla, zincirli toptan kurtulmaya çalışırken Baiken orakla gırtlağını kesiveriyordu.

Arkadaşlarının uyarılarına kulak vermeyen Musashi elinde biri uzun, biri kısa iki kılıçla Baiken'in çadırına geldi. Baiken iki kılıçla dövüşen birini daha önce hiç görmemişti. Ayrıca ilk kez Baiken'in hamle yapmasına izin vermeden Musashi saldırdı ve rakibini geriletti. Musashi bir kılıçla topun yönünü değiştirip diğeriyle saldırabileceğinden Baiken zinciri atmakta kararsız kaldı. Bir fırsat ararken Musashi kısa kılıcın ani bir darbesiyle rakibinin dengesini bozdu ve bir saniye sonra uzun kılıcını saplayıp şimdiye dek hiç yenilmemiş bir usta olan Baiken'i öldürdü.

AKLI CANLANDIRMAK

Rakibinizle sonu gelmez gibi görünen bir çarpışmaya girdiğiniz zaman, tümüyle farklı bir teknik kullanmak çok önemlidir. Bir yandan rakibinizle dövüşmeyi sürdürüp bir yandan aklınızı ve tekniklerinizi canlandırırsanız, onu yenecek en uygun ritm-zamanlama fırsatını bulursunuz. Rakibinizle karşılıklı olarak hamleniz kalmayınca, onu yenebilmek için tümüyle farklı bir yöntem kullanmalısınız.

THE BOOK OF FIVE RINGS, **MIYAMOTO MUSASHI, 1584-1645**

Birkaç yıl sonra adeta bir savaşçı ruhuna sahip olduğu söylenen, çok uzun bir kılıçla dövüşen Sasaki Ganryu adlı samurayın adı Musashi'nin kulağına çalındı. Bu dövüş Musashi'nin en son sınavı olacaktı. Ganryu düello çağrısını kabul etti; samurayın evinin yakınında, küçük bir adada karşılaşacaklardı.

Düellonun yapılacağı günün sabahı ada dolup taşmıştı. Böylesine ünlü iki savaşçının arasındaki bir düello daha önce hiç görülmemişti. Ganryu tam zamanında geldi, ama Musashi çok geç kaldı. Bir saat, iki saat geçti, Ganryu öfkeye kapılmaya başladı. Sonunda adaya yaklaşan bir sandal gözüktü. Sandaldaki yolcu yarı uykulu biçimde uzun bir küreğin ucunu yontuyordu. Musashi gözlerini bulutlara dikmiş, düşünceye dalmış gibiydi. Sahile yanaşınca kafasına kirli bir havlu bağlayıp Ganryu'nun kılıcından da uzun olan küreği sallayarak sandaldan indi. Bu tuhaf yabancı yaşamının en büyük dövüşüne elinde kılıç yerine bir kürek ve başında bant yerine bir havluyla gelmişti.

Kazanma fikrine takıntılı olmak bir hastalıktır. Ayrıca kılıç kullanma ustalığınızı uygulama düşüncesine takılmak da bir hastalıktır. Aynı şekilde öğrendiğiniz her şeyi kullanmak ve saldırma fikrine takılmak da hastalıktır. Bu hastalıklardan kurtulmak için çabalama düşüncesine takılı kalmak ise başka bir hastalıktır. Buradaki hastalık takıntılı aklın bir tek nokta

üzerinde durmasıdır. Bu hastalıkların hepsi sizin aklınızda olduğundan, aklınızı düzene sokmak için bunlardan kurtulmalısınız.
TAKUAN, JAPONYA, 1573-1645

Ganryu öfkeyle haykırdı. "Saat sekizde burada olmak için verdiğin sözü benden çok korktuğun için mi tutmadın?" Musashi yanıtlamadan ona yaklaştı. Ganryu görkemli kılıcını çekip kınını kumlara attı. Musashi gülümsedi. "Sasaki işte şimdi ölümünü hazırladın." "Ben mi? Yenilecek miyim? Olanaksız!" "Dünya yüzünde zafer kazanınış olan kim kılıcının kınını sulara terk eder?" diye yanıtladı Musashi. Bulmaca gibi yanıt Ganryu'yu biraz daha öfkelendirdi.

Ardından Musashi ucunu sivrilttiği küreği rakibinin gözlerine nişanlayarak saldırdı. Ganryu derhal kılıcını kaldırdı ve Musashi'nin başına bir darbe indirmek istedi, ama ıskalayıp yalnızca havludan yapılmış baş bantını ikiye kesti. Daha önce hiç ıskalamamıştı. Aynı saniyede Musashi tahta kılıcını indirdi ve Ganryu'nun ayakları yerden kesildi. İzleyiciler soluğunu tuttu. Ganryu ayağa kalkmaya çabalarken Musashi kafasına indirdiği bir darbeyle onu öldürdü. Düelloyu yöneten kişiye kibarca bir selam verip geldiği gibi dinginlikle sandalına bindi ve adadan uzaklaştı.

O andan sonra Musashi hiçbir rakibi olmayan bir kılıç ustası olarak kabul edildi.

Herkes bir sefer planlayabilir ama pek azı savaş açabilir, çünkü yalnızca gerçek bir askeri dâhi gelişmeleri ve koşulları idare edebilir.
NAPOLEON BONAPARTE, 1769-1821

Yorum

The Book of Five Rings adlı kitabın yazarı Miyamoto Musashi tüm düelloları bir tek nedenle kazandı: her seferinde rakibine ve koşullara uygun bir strateji kullanıyordu. Matashichiro ile yapacağı düelloya daha öncekilere çok geç gittiği halde bu kez erken gitmeye karar vermişti. Karşı-

sındakilerin sayısı fazla olunca zafer ancak şaşırtmaya dayanabilirdi, bu nedenle rakipleri otların arasında yattığı anda ortaya çıkmıştı. Grubun liderini öldürdükten sonra çok daha tehlikeli olacağından kendisini kuşatmalarına izin vermeyecek bir noktada durup adeta saldırmaları için davet etmişti. Baiken ile karşılaşmasında iki kılıç kullanarak üzerine yürüyüp manevra yapacak yer bırakmayarak bu yenilik karşısında zekice bir tepki göstermesini engellemişti. Ganryu ile yapacağı düelloda mağrur rakibini öfkelendirip utandırmaya kararlıydı... tahta kılıç, umarsamaz tavır, kirli havludan kafa bantı, bulmaca gibi sözler, gözlerine saldırmak.

Musashi'nin rakipleri parlak tekniklere, gösterişli kılıçlara ve alışmamış silahlara güveniyorlardı. Bunun anlamı bir an önce savaş yapmaktır: içinde bulundukları dakikaya tepki vermek yerine eğitimlerine, teknolojiye ve daha önce işlerine yaramış olanlara güveniyorlardı. Stratejinin özünü çok genç yaşta kavramış olan Musashi rakiplerinin katılığını çöküşe dönüştürüyordu. İlk düşüncesi bu rakibini en fazla şaşırtacak hilenin ne olacağı biçimindeydi. Ardından kendini içinde bulunduğu dakikaya sabitliyor, hiç beklenmedik bir şeyle rakibinin dengesini bozuyor, dikkatle izliyor ve genelinde o anda geliştirdiği başka bir hareketle yanıtlayarak rakibinin denge bozukluğunu yenilgi ve ölüme götürüyordu.

Kendinizi savaşa hazırlarken, efsanelerden ve yanlış algılamalardan uzak durmalısınız. Strateji, bir yemek tarifi gibi izlenecek fikirler ya da hareketler dizisini öğrenmek değildir. Zaferin hiçbir sihirli denklemi yoktur. Fikirler ancak toprağın besinleridir; beyninizde olasılıklar biçiminde yatarak o dakika gelince sizin doğru bir yön, uygun ve yaratıcı bir tepki bulmanıza yardımcı olurlar. Kitaplar, teknikler, denklemler, gösterişli silahlar gibi tüm fetişlerden uzaklaşın ve kendi kendinizin strateji uzmanı olmayı öğrenin.

Böylece kişinin çarpışmalardaki zaferi tekrarlanamaz... zaferler durmamacasına değişen koşullara göre biçimlenir.
Sun-tzu, MÖ IV. YY.

Gökgürültüsü ve rüzgâr sürekliliğin imgesidir. Böylece üstün olan adam sağlam durur ve yönünü değiştirmez. Şimşekler çakar, rüzgâr eser: her ikisi de aşırı hareketliliğin örnekleridir ve sürekliliğin tam tersi gibi görünür ama onların gelişini-gidişini, ortaya çıkışını ve yok oluşunu yöneten yasalar sürekliliğini korur. Aynı şekilde üstün kişinin bağımsızlığı da karakterinin hareketsizliğine ve katılığına bağlı değildir. Her zaman bir adım önde olur ve zamanla birlikte değişim gösterir. Sürekliliğini koruyan yalnızca değişmeyen yönü, davranışlarını saptayan varlığının içsel yasasıdır.
***THE I CHING*, ÇİN, MÖ VIII. YY.**

Benim politikam, hiç politikam olmamasıdır.
Abraham Lincoln, 1809-1865

SAVAŞIN ANAHTARI

Hoşa gitmeyen ya da sevimsiz bir deneyime sonradan dönüp bakınca kaçınılmaz bir biçimde keşke **x** yerine y yapsaydım, keşke aynı işi bir kez daha tekrarlayabilseydim diye düşünürüz. Savaşın sıcak dakikalarında birçok general şaşkınlığa düşmüştür ve geriye dönüp bakınca her şeyi değiştirecek olan tek bir taktik, tek bir manevra aklına gelmiştir. Hatta Prens Hohenlohe bile yıllar sonra Vierzehnheiligen köyünü geri almayı nasıl yüzüne gözüne bulaştırdığını görebilmiştir. Buradaki sorun, çözümün ancak çok geç olduktan sonra aklımıza gelmesidir. Karşımızdaki sorun hakkında yeterli bilgiye sahip olmadığımızı düşünür, daha bilgili olsaydık, daha derin düşünseydik rahatça çözebilirdik diye üzülürüz. İşte bu tam olarak hatalı bir yaklaşımdır. Deneyimi yaşarken başaramamızın nedeni o andaki koşullara uyum sağlamamış, duyarsız kalmış olmamızdır. Kendi düşüncelerimize kulak verip geçmişte olup bitmişlere tepki göstermiş, şu andaki sorunla hiçbir ilgisi bulunmayan, ama çok önceden özümsediğimiz kuramları ve fikirleri uygulamışızdır. Daha fazla kitap okumak, kuramları gözden geçirmek ya da düşünmek sorunu daha kötü duruma getirecektir.

Unutmayın ki, en yaratıcı stratejilere sahip olan en büyük generaller yalnızca çok bilgili olduklarından değil, içinde bulundukları koşullara uyum sağlayabilmek için önceden edindikleri fikirleri bir yana bırakıp konuya odaklanabildikleri için öne çıkarlar. Yaratıcılık böyle ortaya çıkar, fırsatlar böyle yakalanır. Bilginin, deneyimin ve kuramların sınırı vardır: daha önceden ne kadar fazla düşünürseniz düşünün o dakikanın sonsuz olasılıkları, yaşamın kaosu için kendinizi hazırlayamazsınız. Ünlü savaş felsefecisi Carl von Clausewitz, planlarımız ile gerçekleşenler arasındaki farklılıklara, "sürtünme olgusu" adını verir. Sürtünme olgusu kaçınılmaz olduğundan, aklımızın değişikliklere ve beklenmeyenlere uyum sağlama kapasitesi olması gerekir. Düşüncelerimizi değişen koşullara ne kadar uydurabilirsek, yanıtlarımız o kadar daha gerçekçi olacaktır. Önceden edindiğimiz kuramlar ve eski deneyimlere kendimizi ne kadar kaptırırsak, yanıtımız o kadar uyumsuz ve sanrısal olacaktır.

Geçmişte hangi hataları yaptığımızı bir kez daha incelemenin yararı olur, ama içinde bulunduğumuz dakikayı düşünme kapasitemizi geliştirmek daha önemlidir. Böylece sonradan inceleyeceğiniz hataların sayısı azalır.

Aklınızı bir nehir gibi düşünün: ne kadar hızlı akarsa, şimdiki duruma o kadar çabuk ayak uydurur ve değişimlere yanıt verir. Hızlı aktıkça kendini tazeler ve enerjisi artar. Takıntılı düşünceler, eski başarı ya da başarısızlık deneyimleri ve önceden edinilmiş fikirler nehrin içindeki kayalar ya da çamur gibidir, olduğu yerde sertleşip adeta bir baraj oluşturur. Nehrin akışı durur, durağanlık başgösterir. Aklınızdaki bu eğilime karşı sürekli savaş açmalısınız.

İlk adım bu sürecin farkında olmak ve onunla savaşmak gereksinimini algılamaktır. İkinci adım ise aklın doğal akışını düzene sokmak için yardımcı olarak birkaç taktik uygulamaktır.

Suyun üzerine boş bir su kabağı koyup dokunursanız, bir tarafa eğilecektir. Ne kadar denerseniz deneyin, olduğu yerde durmayacaktır. En üst duruma

ulaşmış olan bir kişinin aklı herhangi bir şeye bir saniye için bile takılıp kalmaz. Suyun üzerinde iteklenen boş bir su kabağına benzer.
TAKUAN, JAPONYA, 1573-1645

Değer verdiğiniz tüm inanışlarınızı ve ilkelerinizi yeniden inceleyin. Napoleon'a hangi savaş ilkelerini izlediğini sordukları zaman, hiçbirini izlemediğini söylemişti. Onun dehası koşullara tepki vermek, elindekilerden en iyi biçimde yararlanmakta yatıyordu; çok üstün bir fırsatçıydı. Sizin tek ilkeniz de hiçbir ilkeye sahip olmamak olmalıdır. Stratejinin değiştirilmez yasaları ya da zamanla sınırlı olmayan kuralları olduğuna inanmak, kendi sonunuzu hazırlayan katı ve sabit bir konum almaktır. Elbette tarih ve kuramları çalışmak dünya görüşünüzü genişletir, ama kuramların dogmalaşma eğilimine karşı durmalısınız. Geçmişe, geleneklere, her şeyi eski yöntemlerle yapmaya karşı acımasız davranın. Kutsal ineklere, kafanızın içindeki geleneklerin seslerine karşı savaş açın.

Aldığımız eğitim çoğu zaman bir sorun yaratır. İkinci Dünya Savaşı'nda Kuzey Afrika çöllerinde Almanlarla savaşan İngilizler tank savaşı konusunda çok iyi eğitilmişlerdi; bu konudaki tüm kuramların temelini öğrenmişlerdi diyebilirsiniz. Daha sonraları bu taktikleri pek iyi bilmeyen Amerikan askerleri onlara katıldı. Kısa sürede Amerikalıların savaşma biçimi İngilizlerden üstün değilse bile en azından eşit oldu ve çöl savaşlarında yeni bir hareketlilik kazandılar. Kuzey Afrika'daki Alman Ordusu'nun komutanı Feldmareşal Erwin Rommel'e göre, "Amerikalılar Afrika'daki deneyimden İngilizlere oranla daha fazla yararlandılar ve böylece ilk kez eğitilmenin, yeniden, eğitilmekten daha kolay olduğu gerçeğini kanıtladılar."

Rommel eğitimin kişilerin beynine talimatları daha sonradan kolayca sarsılmayacak biçimde kazıdığını söylemek istiyordu. Çarpışmanın ortasında eğitilmiş beyinler değişen koşullardan çok, öğrendikleri kurallara odaklandıklarından bir adım geride kalabilirler. Yeni bir durumla karşılaştığınız zaman, bu konuda hiçbir şey bilmediğinizi, hepsini yeniden öğrenmeye başlamak zorunda olduğunuzu hayal etmek en iyisidir. Aklınızdaki en fazla de-

ğer verdiğiniz fikirleri bile silip atmak, en iyi okul olan yeni deneyimin sizi eğitmesine olanak tanımaktır. Başkalarının kuramlarına ve kitaplarına dayanmak yerine kendi stratejik kaslarınızı geliştireceksiniz.

Yenilgi acıdır. Sıradan asker için acıdır, ama onun generali için daha da acıdır. Sonuç ne olursa olsun asker görevini sadakatle yerine getirdiğini düşünerek kendini teselli edebilir, ama eğer komutan zafer kazanmazsa başarısız sayılır, çünkü onun görevi budur. General savaşın tüm olaylarını yeniden gözden geçirecektir. "İşte burada hata yaptım," diyecektir. "Cesur davranmam gereken noktada korkularımın sesine kulak verdim. Şu noktada elimdeki azıcık güçle saldırmak yerine yedek güçleri beklemeliydim; bu dakikada karşıma çıkan fırsatı yakalamayı beceremedim." Saldırı için gönderdiği ve başarısız olup geri dönmeyen askerlerini anımsayacaktır. Ona güvenmiş olan askerlerin gözündeki ifadeyi anımsayacaktır. "Onları başarısızlığa sürükledim," diyecektir kendi kendine, "ve ülkemin umudunu boşa çıkardım." Yenilgiye uğramış başarısız bir general olduğunu görecektir. İşte o karanlık saatte kendi içine dönüp kendi liderliğini ve erkekliğini sorgulayacaktır. Ve bundan sonra durmalıdır! Eğer tekrar bir savaşa komuta edecekse bu pişmanlıklarından sıyrılmalıdır, aksi takdirde bu duygular onun iradesine ve özgüvenine pence atıp damgalarını bırakır. Kendine karşı yaptığı bu saldırılardan ve başarısızlığın getirdiği kuşkulardan sıyrılmalıdır. Bunları unutmalı ve yalnızca yenilgiden aldığı dersleri anımsamalıdır... bu dersler zaferden daha önemlidir.
***DEFEAT INTO VICTORY,* WILLIAM SLIM, 1897-1970**

Son savaşın anılarını silin. Siz kazanmış bile olsanız, son savaş bir tehlikedir. Henüz anıları aklınızda yenidir. Eğer zafer kazandıysanız, başarı sizi tembel ve kendini beğenmiş yapacağından kullanmış olduğunuz stratejileri yinelersiniz; eğer yenildiyseniz ürkek ve kararsız olursunuz. Son savaşı durup düşünecek kadar uzaklaşmış sayılmazsınız. Tam tersine aklınızdan silmek için elinizden geleni yapmalısınız. Vietnam Savaşı dö-

neminde ünlü Kuzey Vietnamlı General Vo Nguyen Giap'ın basit bir kuralı vardı: başarılı bir çarpışmanın sonunda aslında başarısız olduğuna kendini inandırırdı. Sonuçta da asla başarı sarhoşu olmaz, bir sonraki çarpışmada aynı stratejiyi kullanmazdı. Karşılaştığı her olgu için tekrardan düşünmesi gerekirdi.

Belki de beysbolun en iyi vurucusu olan Ted Williams her seferinde son kez yaptığı vuruşu unutmayı seçerdi. İster takımına puan kazandırmış olsun, ister oyun dışı kalmış olsun olayı ardında bırakırdı. Rakip takımın aynı oyuncusu kendisine topu atıyor olsa bile her vuruş birbirinin aynı olamazdı. Unutmak için bir sonraki vuruşu beklemez, saha kenarındaki yerini alınca oyundaki gelişmelere odaklanmaya başlardı. Geçmişi ve eski savaşı aklınızdan silmenin en iyi yolu şu andaki ayrıntılara dikkatinizi vermektir.

Aklınızı hareket halinde tutun. Çocukluğumuzda aklımız hep çalışırdı. Yeni deneyimlere açık olurduk ve olabildiğince fazlasını özümsemeye çalışırdık. Çevremizdeki dünya bize heyecan verdiğinden her şeyi çok çabuk öğrenirdik. Kızdığımız ya da üzüldüğümüz zamanlar, istediğimizi elde etmek için farklı yaratıcı yollar bulurduk ve karşımıza yeni bir şey çıkınca sorunu unuturduk.

Büyük İskender, Napoleon, Musashi gibi büyük strateji uzmanları bu açıdan çocuk gibiydiler. Hatta bazen çocuk gibi davranırlardı. Bunun nedeni basitti: üstün strateji uzmanları her şeyi olduğu gibi görür. Tehlikelere ve fırsatlara karşı duyarlıdırlar. Yaşamda hiçbir şey olduğu gibi kalmaz ve koşullar değiştikçe geride kalmamak zihinsel akıcılığa gerek gösterir. Büyük strateji uzmanları önceden edindikleri fikirlere uygun olarak davranmazlar; tıpkı çocuklar gibi içinde bulundukları dakikaya tepki verirler. Akılları sürekli hareket halindedir, her zaman için heyecanlı ve meraklıdırlar. Şimdiki zaman çok daha ilgi çekici olduğundan geçmişi çok çabuk unuturlar.

Yunanlı düşünür Aristoteles yaşamın, hareketle belirlendiğini düşünüyordu. Hareket etmeyen şeyler ölüdür. Hızı ve hareketi olan herhangi

bir şeyin daha fazla olasılıkları, daha fazla yaşamı vardır. Hepimiz yaşama Napoleon'un hareketli aklıyla başlarız, ama yaşlandıkça Prusyalılara benzeme eğilimine kapılırız. Gençliğinizdeki güzelliğinizi, fiziksel zindeliğinizi, basit zevklerinizi tekrar ele geçirmek istediğinizi düşünebilirsiniz, ama aslında bir zamanlar sahip olduğunuz akıcı aklınıza gereksiniminiz vardır. Düşünceleriniz herhangi bir takıntı ya da bir pişmanlık gibi bir konuya takıldığında, geride bırakmak için gayret edin. Başka bir konuya ilgi gösterip aklınızı çelin. Tıpkı bir çocuk gibi yoğun dikkatinizi gerektirecek kadar önemli başka bir şey bulun. Değiştiremeyeceğiniz ya da etkileyemeyeceğiniz konularla zaman kaybetmeyin. İlerlemeyi sürdürün.

Zamanın ruhunu özümseyin. Savaşların tarihi boyunca, geçmişin umarsız bir uyumsuzlukla gelecekte yüz yüze kaldığı klasik çarpışmalar yaşanmıştır. Yedinci yüzyılda Persler ve Bizanslılar yepyeni bir çöl savaşı biçimi uygulayan yenilmez İslam ordularıyla karşılaşmışlardı. On üçüncü yüzyılın ilk yarısında Rusların ve Avrupalıların ağır ordularını yenmek için Moğollar durmamacasına hareket eden ordularla savaşmışlardır. 1806 yılında Napoleon, Jena Çarpışması'nda Prusyalıları aynı şekilde yenilgiye uğratmıştır. Her seferinde galip gelen taraf yeni bir teknoloji ya da yeni bir sosyal düzen uygulayarak savaşmayı en üst düzeye çıkarmıştır.

Kendinizi zamanın ruhuna alıştırarak bu etkiyi daha küçük boyutta yaratabilirsiniz. Yeni eğilimleri aşmak amacıyla antenleri geliştirmeye çalışmak gerektiği gibi bu eğilimlere uyum sağlamak için esneklik kazanmak da gerekir. Yaşınız ilerledikçe belirli aralıklarla tarzınızı değiştirmek en iyisidir. Hollywood'un altın çağında aktristlerin çoğunun meslek yaşamları kısa süreliydi. Stüdyo sistemine adeta savaş açan Joan Crowford sürekli olarak tarzını değiştirip baştan çıkarıcı kadından, kötü kahramana ardından kült kraliçeye dönüş yaparak inanılmaz derece uzun bir meslek yaşamı sürdürdü. Geçmişteki modaya duygusal açıdan bağlanmak yerine gelişen akımlara karşı duyarlı olmuş ve ayak uydurmuştu. Tarzınızı sü-

rekli olarak yenileyip değiştirerek eski savaşlarınızın tuzaklarından kaçınabilirsiniz. Tam da insanlar sizi tanıdıklarını düşünmeye başlayınca, değişmelisiniz.

Yolunuzu çevirin. Ünlü Rus romancı Fyodor Dostoyevsky sara hastasıydı. Her nöbet öncesinde inanılmaz bir heyecan yoğunluğu yaşar ve ani bir biçimde gerçekle dolup taşmak, bir an için dünyayı olduğu gibi görmek olarak tanımlardı. Daha sonraları günlük yaşamın alışkanlıkları ve rutinleri bu vizyonu örtünce depresyona girdiğini hissetmeye başladı. Gerçeklere daha yakın olabilmek için depresyona girdiği dönemlerde en yakın kumarhaneye gidip tüm parasını masalarda harcadı. Kumarhanede gerçekler onu sarmalar, rahatlık ve alışkanlıklar uzaklaşır, eskimiş düzen bozulurdu. Her şeyi yeniden, baştan düşünmek zorunda kalınca, yaratıcı enerjisi geri gelirdi. Sara nöbetlerinde ortaya çıkan heyecan duygusuna bilinçli olarak en fazla bu kadar yaklaşabiliyordu.

Gerçi Dostoyevsky'nin yöntemi biraz aşırı sayılır, ama bazen kendinizi sarsmanız, eskinin pençelerinden sıyrılmanız gerekir. Bunu yapmak için gittiğiniz yolu değiştirmeniz, herhangi bir durum karşısında normal olarak yaptıklarınızın tam tersini yapmanız, kendinizi olağandışı koşullar altına atmanız ve her şeye yeniden başlamanız gerekir. Bu gibi durumlarda aklınızın yeni bir gerçekle başa çıkması gerekecek ve birdenbire canlanacaktır. Değişim korku yaratabilir, ama aynı zamanda canlandırıcı ve hatta heyecanlandırıcıdır.

İlişkilerde çoğu zaman bıkkınlık verici sıradanlık gelişir. Her zaman yaptığınızı yaparsınız, karşınızdakiler bilinen yanıtları verir ve kısırdöngü biçiminde sürüp gider. Eğer yolunuzu değiştirip yeni bir davranış sergilerseniz, tüm dinamiği değiştirmiş olursunuz. Bir ilişkinin eskimiş düzenini bozup yeni olasılıklara açık olmak için ara sıra bunu yapmalısınız.

Kişinin belirli bir koşul altında olduğunu, belirli bir durumda bulunduğunu bilmek bile bir özgürleşme sürecidir: koşullarının, mücadelelerinin farkında

olmayan biri ise olduğundan farklı olmaya çabalayıp yeni alışkanlıklar kazanır. Yani olup biteni incelemek, neler olduğunu gözlemlemek istediğimizde, bunlara başka bir anlam ya da yorum getiremeyeceğimizi aklımızdan çıkarmayalım. Olup bitenleri farkında olup izlemek için olağanüstü dirayetli bir akıl ve esnek bir yürek gerekir; çünkü her şey sürekli hareket ve değişim halindedir ve eğer kişinin aklı inanışlara, bilgilere takılı kalırsa olup bitenlerin sürekli hareketini izlemeyi bırakır. Yakından gözlemlerseniz hiçbir şeyin durağan olmadığını, sürekli devinim halinde bulunduğunu görürsünüz. Bunu takip edebilmek için hızlı bir akıla ve esnek bir yüreğe sahip olmanız gerekir. Aklınız inanışlara, önyargılara, saptamalara sabitlenmişse, aklınız ve yüreğiniz kurumuşsa kolayca, hızla takip edemez.

JIDDU KRISHNAMURTI, 1895-1986

Aklınızı bir ordu olarak düşünün. Ordular çağdaş savaşların karmaşıklığına ve kaosuna uyum sağlamak için daha akıcı ve yüksek manevra yeteneğine sahip olmalıdır. Bu evrimin en son uzantısı düzensizliği ve beklenilmeyeni bir strateji olarak kullanıp kaostan beslenen gerilla savaşıdır. Gerilla ordusu belirli bir mekânı ya da kenti savunmak için asla durmaz; her zaman hareketli ve bir adım önde olarak kazanır. Belirgin bir düzen izlemediğinden düşmanına hedef sağlamaz. Aynı taktiği bir daha tekrarlamaz. Kendini içinde bulduğu dakikaya, koşullara ve bölgeye göre tepki verir. Belirli bir cephesi, somut bir iletişim hattı, ağır hareketli malzeme arabaları yoktur. Gerilla ordusu saf devinimdir.

Yeni düşünce biçiminiz için böyle bir model gerekir. Hiçbir taktiği katı olarak uygulamayın; aklınızın sabit bir konuma yerleşmesine, belirli bir yeri ya da fikri savunmasına, eski cansız manevraları tekrarlamasına izin vermeyin. Sorunlara farklı açılardan saldırın, elinizde olanlara ve yöreye uyum sağlayın. Sürekli hareket ederek düşmanlarınıza nişan alacakları bir hedef oluşturmazsınız. Dünyanın kaosuna yenik düşeceğinize kaostan beslenirsiniz.

Robert Greene

Simge: Su.
Irmak boyunca
akarken devamlı
şekil değiştirerek
uyum sağlar,
taşları yolunun
üzerinden iter,
kayaları düzleştirir,
asla durmaz ve
asla aynı değildir.
Ne kadar hızlı
akarsa o kadar
berraklaşır.

Otorite: Bazı generaller her şeyi kurallara uygun yapmaya çalıştıklarından başarısız oldular. Bir çarpışmada Frederick'in, bir başkasında Napoleon'un ne yaptığını biliyorlardı. Sürekli olarak Napoleon olsa ne yapardı diye düşünüyorlardı... Askeri bilgileri küçümsemiyorum ama askerler kurallara kölecesine bağlı olarak savaşırlarsa, başarısız olurlar. Savaş ilerleyicidir. —*Ulysses S. Grant* (1822-85)

TERSİNE ÇEVİRMEK

Son savaşı tekrar gerçekleştirmenin hiçbir katma değeri yoktur. Bu zararlı eğilimi ortadan kaldırırken düşmanınızın da aynısını yaptığını, şimdiki zamandan ders almaya, uyum sağlamaya çalıştığını hayal edin. Tarihin en kötü askeri felaketleri son savaşı gerçekleştirmek nedeniyle değil, düşmanınızın bunu yapacağına inanmaktan kaynaklanmıştır. Saddam Hüseyin 1990 yılında Kuveyt'i işgal ettiğinde ABD'nin henüz "Vietnam sendromunu" yani bu dönemde çok yaralayıcı olan kayıpların tekrar-

lanması korkusunu atlatamadığını ve bu nedenle ya savaştan tümüyle kaçınacağını ya da tıpkı Vietnam'da olduğu gibi kara yerine havadan savaşı kazanmaya çalışacağını düşünmüştü. Amerikan Ordusu'nun yeni bir savaş modeline hazır olduğunu fark etmemişti. Unutmayın ki herhangi bir savaşı kaybeden taraf gerçi tekrar çarpışmayacak kadar örselenmiş olabilir ama aynı zamanda bu deneyimden ders alarak ilerleyebilir. Temkinli olma hatasına düşmeyin, hazır olun. Düşmanlarınızın savaşta size sürpriz yapmasına izin vermeyin.

3

OLAYLARIN ÇALKANTISINDA SOĞUKKANLILIĞINIZI YİTİRMEYİN

Karşı-Denge Stratejisi

Çarpışmanın ateşinde kişi aklı dengesini kaybetmeye eğilimlidir. Beklenmedik engeller, kuşkular ve müttefiklerinizden gelen eleştiriler gibi birçok şey aynı anda karşınıza çıkabilir. Korku, depresyon ya da hayal kırıklığı gibi duygularla karşılık verme tehlikesi vardır. Koşullar ne olursa olsun soğukkanlılığınızı, zihinsel güçlerinizi korumanız çok önemlidir. Duygusallığın çekimine bilinçli olarak karşı koymalı, nasıl bir darbe alırsanız alın, kararlı, özgüvenli ve saldırgan davranmalısınız. Düşman olabilme ihtimalini unutmayın. Kendinizi savaş meydanının kaosundan uzak tutmayı öğrenin. Bırakın başkaları paniğe kapılsın; soğukkanlılığınız sizi onların etkisinden uzak tutacak ve yolunuzdan sapmanızı engelleyecektir.

AŞIRI SALDIRGAN TAKTİK

Koramiral Lord Horatio Nelson (1758-1805) her şeyi yaşamıştı. Sağ gözünü Calvi Kuşatması'nda, sağ kolunu Tenerife Çarpışması'nda yitirmişti. 1797'de İspanyolları Cape St. Vincent Savaşı'nda yenmiş, ertesi yıl donanmasını Nil Çarpışması'nda yenerek Napoleon'un Mısır seferini bozguna uğratmıştı. Ne var ki yaşadığı dertlerin ya da zaferlerin hiçbiri 1901 Şubat'ında Danimarka'ya savaş açma hazırlığı yaparken Britanya Donanması'ndaki kendi meslektaşlarıyla yaşayacağı sorunlar için onu hazırlamamıştı.

Soğukkanlı olmanın savaşta çok önemli bir rolü vardır, çünkü savaş beklenmeyenlerin dünyasıdır, beklenmeyenlerle başa çıkma kapasitesinin yükseltilmesinden başka bir şey değildir. Zeki bir konuşmada soğukkanlığa hayran olduğumuz gibi tehlike karşısında hızlı düşünmeye de hayranlık duyarız... "Soğukkanlılık" tanımı zekânın yardım sağlama hızı ve doğruluğunu gösterir.

***SAVAŞ ÜZERİNE,* CARL VON CLAUSEWITZ, 1780-1831**

İngiltere'nin en parlak savaş kahramanı Nelson'ın donanmaya komuta etmesi beklenirdi. Ne var ki deniz kuvvetleri komutanlığı Sir Hyde Parker'ı seçip Nelson'ı komutan yardımcılığına getirmişti. Bu savaş son derece hassastı; söz dinlemeyen Danimarkalıları askeri malzemelerin Fransa'ya gönderilmemesi konusundaki İngiliz ambargosuna uymaya zorlamak gerekiyordu. Heyecanlı Nelson her an soğukkanlılığını yitirebilirdi. Üstelik Napoleon'dan nefret ettiğinden, Danimarkalılara karşı fazla ileri giderse, diplomatik bir fiyasko oluşabilirdi. Sir Hyde daha yaşlı, daha istikrarlı, sakin yaradılışlı, üstlendiği görevi yapıp fazlasına bulaşmayacak bir adamdı.

Nelson gururunu içine atıp görevi kabul etti, ama bazı dertlerle karşılaşacağından emindi. Zamanın çok önemli olduğunu biliyordu, donanma ne kadar hızlı ilerlerse, Danimarkalıların savunma hazırlığı yapma fır-

satı o kadar azalırdı. Gemiler yola çıkmaya hazırdı, ama Parker'ın sloganı "Her şey düzenli olmalı" biçimindeydi. Acele etmek yapısında yoktu. Nelson onun kaygısızlığından nefret ediyor, harekete geçmek için yanıp tutuşuyordu; istihbarat raporlarını gözden geçirdi, haritaları inceledi ve Danimarkalılarla savaşmak için ayrıntılı bir plan yaptı. Parker'a fırsatı kaçırmaması için zorlayan bir mektup yazdı. Parker aldırış etmedi.

İnsanların canı, açık bir yaradan çok düşüncelerinden akıp gider.
THOMAS HARDY, 1840-1928

En sonunda 11 Mart'ta Britanya Donanması yelken açtı. Ne var ki doğruca Kopenhag'a gidecek yerde Parker limanın kuzeyinde demir attı ve subaylarını toplantıya çağırdı. İstihbarat raporlarının Danimarkalıların Kopenhag için ayrıntılı savunma hazırlıkları yaptıklarını bildirdiğini açıkladı. Limanda demirli gemiler vardı, kuzeyinde ve güneydeki kaleler bulunuyordu, hareketli toplar Britanya gemilerini yok edebilirdi. Korkunç kayıplar vermeden bu topçularla nasıl başa çıkılacaktı? Ayrıca Kopenhag çevresini iyi bilen kaptanlar suların tehlikeli olduğunu, bazı sığlıkların bulunduğunu ve oynak rüzgârların estiğini bildirmişlerdi. Topçu bombardımanı altında bu tehlikeli sularda manevra yapmak sinir bozucu olacaktı. Bunca tehlikeyi göze almaktansa, belki de Danimarkalıların limandan çıkmalarını bekleyip açık denizde çarpışmak daha iyi olurdu.

Nelson kendine hâkim olabilmek için epey mücadele etti. Sonunda sükûnetini yitirdi ve kesik kolunun bedeninde kalan parçasını sallayarak odada dolaşıp konuşmaya başladı. Hiçbir savaşın bekleyerek kazanılmadığını söyledi. Danimarka savunma hatlarının "savaş konusunda çocukça davrananlar için" korkutucu gibi göründüğünü ekledi, ama haftalar öncesinden kendisi bir strateji tasarlamıştı: Parker ile yedek kuvvetler kentin kuzey tarafında beklerken Nelson daha kolay olan güney yönünden saldıracaktı. Hızlı hareket etme yeteneğiyle Danimarka topçularını ele geçirecekti. Haritaları incelemişti sığlık alanlar tehdit oluşturmuyordu. Rüzgara gelince, saldırı hareketi bu konuda kaygılanmaktan daha önemliydi.

Nelson'ın konuşması Parker'ın subaylarını canlandırdı. Şimdiye dek gördükleri en başarılı komutandı ve özgüveni bulaşıcıydı. Sir Hyde bile etkilendi ve planı kabul edildi.

Ertesi sabah Nelson'ın filosu Kopenhag'a yaklaştı ve çarpışma başladı. Kısa mesafeden Britanya Donanması'na ateş eden Danimarka topları ağır hasar gördü. Nelson HMS *Elephant* adlı amiral gemisinin güvertesinde dolaşıyor, sürekli adamlarını teşvik ediyordu. Heyecan ve coşkudan adeta kendinden geçmişti. Ana direkten seken bir gülle neredeyse ona isabet ediyordu. "Sıcak savaştayız ve belki bugün hepimizin son günü olabilir," dedi bir albaya, yakındaki patlamayla biraz sarsılarak. "Ama şunu bilin, başka bir yerde olmayı asla istemezdim."

Parker kuzeyde konuşlandığı yerden savaşı izliyordu. Nelson'ın planını kabul ettiğine şimdi pişmandı: savaşın tüm sorumluluğu onun üzerindeydi ve burada alacağı bir yenilgi meslek yaşamını mahvedebilirdi. Dört saat süren karşılıklı bombardımandan sonra yeterince gördüğüne karar verdi: filo ağır darbe almış ve hiçbir avantaj kazanamamıştı. Nelson asla nerede duracağını bilemezdi. Parker savaştan çekilmenin işareti olan 39 numaralı bayrağın direğe çekilmesine karar verdi. Bayrağı ilk gören gemi işareti kabul edecek ve kendisinden sonrakilere aktaracaktı. İşaret kabul edildikten sonra geri çekilmekten başka yapacak bir şey kalmıyordu. Çarpışma bitmişti.

Elephant'ın güvertesinde bir yüzbaşı, Nelson'a işaret bayrağından söz etti. Koramiral aldırmadı. Danimarka savunma hatlarını vurmaya devam etti ve epey sonra bir subayını çağırdı. "On altı numara hâlâ asılı mı?" On altı numara Nelson'ın kendi çektiği bayraktı ve "Düşmanla daha yakın temasa geçin" anlamına geliyordu. Subay bayrağın çekili olduğunu bildirdi. "Sakın direkten indirmeyin," dedi Nelson. Birkaç dakika sonra Parker'ın çekilme işareti bayrağı rüzgârda dalgalanırken Nelson amiral gemisi komutanına döndü. "Biliyorsun Foley, benim bir tek gözüm var... yani bazen kör olma hakkına sahibim." Dürbününü kör gözüne dayayıp baktı. "Böyle bir işaret bayrağı görmüyorum."

Parker ile Nelson arasında kalmış olan filo komutanları sonunda Nelson'ın tarafını seçti. Meslek yaşamlarını onunla birlikte tehlikeye atabilirlerdi. Ve kısa bir süre sonra Danimarka savunması çatlak vermeye başladı, limandaki gemilerin bir kısmı teslim oldu, topların ateşi yavaşladı. Parker'ın geri çekilme bayrağını asmasından bir saat sonra Danimarkalılar teslim oldu.

Ertesi gün Parker formalite gereği kazandığı zaferden dolayı Nelson'ı kutladı. Komutası altındaki subayın itaatsizliğinden söz etmedi. Kendi cesaretsizlik örneği de dahil olmak üzere olayın tümünün sessizce unutulacağını umuyordu.

Yani Grant tek başınaydı; en güvendiği astları planlarını değiştirmesi için yalvarıyordu, aşırı cesaretinden şaşkınlığa uğrayan üstleri işe karışmak için çabalıyorlardı. Tanınmış subaylar ve yüksek mevkilerdeki siviller, daha önce eşi benzeri görülmediği gibi umutsuz gibi görünen savaşı şimdiden lanetliyorlardı. Eğer Grant başarısız olursa, ülke, hükümet ve generallerle uzlaşmaya gitmek zorunda kalacaktı. Grant bunları biliyor, içinde bulunduğu tehlikeyi değerlendiriyor, ama dostlarının yalvarışlarına olduğu kadar hırs ve hatta vatanseverlik kaygılarına karşı bile yıkılmazlık sergiliyordu. Kişiliğine duyduğu güven hiç sarsılmıyor ve adeta onu kesintisiz bir kadercilik duygusuna sürüklüyordu. Tersine çevrilmeyecek bir karar verdikten sonra asla değiştirmiyor ve hatta kuşkuya kapılmıyor, kendisine ve planlarına sadık kalıyordu. Ne var ki, bu kesin ve belirgin inanç kibir ve hevesten olabildiğince uzaktı; yalnızca inandıklarına güç katan bilinç ya da inançtı. Kendine güvenden gelen bu güç de başkalarında ona karşı güven duygusu uyandırıyordu.

MILITARY HISTORY OF ULYSSES S. GRANT,
ADAM BADEAU, 1868

Yorum

Deniz kuvvetleri komutanlığı kaderini Sir Hyde'ın ellerine bırakırken klasik bir askeri hata yapıp son derece temkinli ve metodik bir adamdan bir savaş açmasını istemişti. Bu tip adamlar barış dönemlerinde sakin ve hatta güçlü görünürler ama özdenetimleri genellikle zayıflıklarını gizler: her şeyi uzun uzun düşünmelerinin nedeni bir hata yapıp kendilerini ve meslek yaşamlarını tehlikeye atmamaktır. Bir savaş sınavından geçmedikçe bu durum ortaya çıkmaz: birdenbire karar veremedikleri görülür. Her yerde sorunlar, en ufak bir engelde yenilgiyi görürler. Geride kalmalarının nedeni sabır değil korkudur. Çoğunlukla kararsızlık içinde geçirdikleri süre felaketleri olur.

Lord Nelson ise tam ters ilkelerle hareket ediyordu. Sıska bedenli, narin yapılı bir adam olarak fiziksel zayıflığını ateşli bir kararlılıkla telafi ediyordu. Çevresindeki herkesden daha kararlı olmak için kendini zorluyordu. Savaşa girdiği anda saldırgan dürtüleri ortaya çıkıyordu. Diğer amiraller kayıpları, rüzgârı, düşmanın düzenindeki değişiklikleri kaygıyla düşünürken Nelson yaptığı plana odaklanıyordu. Herhangi bir savaş öncesinde hiç kimse onun gibi strateji oluşturmuyor ya da düşmanını onun kadar derinlemesine incelemiyordu. (Bu bilgi Nelson'ın düşmanın ne zaman yıkılacağını hissetmesine yardımcı oluyordu.) Ama bir kez çarpışma başlayınca, kararsızlık ve temkinlilik uçup gidiyordu.

Soğukkanlılık, zihinsel zayıflığın, savaşın ateşinde duygulara kapılıp perspektifimizi yitirmenin bir cins karşı-dengesidir. En büyük zayıflığımız cesaretimizi yitirmek, kendimizden kuşku duymak, gereksiz temkinliliğe kapılmaktır. Daha dikkatli olmaya gereksinimimiz yoktur; dikkatli olmak çatışmaya ve hata yapmaya duyduğumuz korkunun bir maskesidir. Temelinde özgüvenimizi arttırıp kararlılığımızı iki katına çıkarmaya gereksinimimiz vardır. Bu durum bir karşı-denge görevi üstlenecektir.

Karmaşa ve sıkıntı dakikalarında daha kararlı olmak için kendinizi zorlamalısınız. Temkinliliği ve ataleti aşabilmek için saldırgan enerjinizi

ortaya çıkarmalısınız. Yapacağınız herhangi bir hatayı daha enerjik bir hareketle düzeltebilirsiniz. Dikkatli davranma alışkanlığınızı hazırlık saatleri için saklayın, ama bir kez çarpışma başlayınca, beyninizdeki kuşkulardan sıyrılın. Her engelde ürkenlere, geri çekilme çağrısı yapanlara aldırış etmeyin. Saldırganlık duygusundan keyif alın. İvme sizi taşıyıp götürecektir.

Bir zamanlar Hakamadare adında hırsızların "generali" diye bilinen bir adam yaşarmış. Sağlam bir aklı ve güçlü bir yapısı varmış. Çok hızlı olduğu gibi, düşünme ve planlama açısından da çok bilgeymiş. Onunla kıyaslanabilecek başka hiç kimse yokmuş. Dikkat etmedikleri zaman insanların eşyalarını çalmayı meslek edinmiş. Bir keresinde bir yılın onuncu ayında giysilere gereksinimi olduğunu düşünmüş. Bulabileceği yerlere gidip dolaşmaya başlamış. Gece yarısına doğru insanlar uykuya dalıp etraf sessizleştiğinde, solgun bir ay ışığında üzerinde bir sürü giysiyle dolaşan bir adam görmüş. Pantolon eteğini iple bağlamış, bir avcı kıyafetiyle bedenini örtmüş olan adam hiç de acelesi yokmuş gibi tek başına flüt çalarak yürüyormuş. İşte bana giysilerini verecek olan adam karşıma çıktı, diye düşünmüş Hakamadare. Normal şartlarda neşe içinde adama doğru koşup onu döver ve giysilerini alırmış. Ama bu kez her nedense adamdan biraz ürkmüş ve birkaç yüz metre onu izlemiş. Adam, biri beni izliyor düşüncesine hiç kapılmamış. Tam tersine daha da büyük bir dinginlikle flütünü çalmaya devam etmiş.

Şu adamı bir denemelisin demiş Hakamadare kendi kendine ve ayaklarını olabildiğince hızla yere vurarak adamın yanına koşmuş. Ne var ki, adam hiç de tedirgin olmuş gibi görünmüyormuş. Flütünü çalmaya ara vermeden dönüp ona bir bakmış. Adamın üzerine atlamak olası değilmiş. Hakamadare hemen koşarak onun yanından uzaklaşmış.

Birkaç kez daha aynı şeyi denemiş, ama hiç oralı olmamış. Hakamadare sıradışı biriyle karşılaştığını fark etmiş. Yaklaşık bir kilometre kadar yürüdükten sonra daha fazla devam edemeyeceğini düşünmüş ve kılıcını

çekip adama yaklaşmış. Bu kez adam flüt çalmayı bırakmış ve ona dönüp, "Ne yapmaya çalışıyorsun sen?" diye sormuş. Hakamadare tek başına yürürken bir tanrı ya da şeytan kendisine saldırmak için yaklaşsa bundan daha fazla korkuya kapılamazmış. Anlaşılmaz bir biçimde cesaretini yitirmiş. Ölümcül bir korkuya yenik düşüp ellerinin ve dizlerinin üstüne çökmüş.

"Ne yapıyorsun sen?" diye tekrarlamış adam. Hakamadare istese bile oradan kaçamazmış. "Senin giysilerini çalmaya çalışıyorum," demiş. "Benim adım Hakamadare."

"Evet bu adı taşıyan birinin varlığını duymuştum. Tehlikeli, sıradışı biri olduğunu söylemişlerdi," demiş adam ve Hakamadare'ye dönmüş. "Haydi gel benimle," diyerek tekrar flütünü çalmaya başlamış. Sıradan olmayan bir adamla başa çıkmaya çalıştığını düşünerek dehşete kapılan Hakamadare, sanki ruhuna bir iblis ya da bir tanrı girmiş gibi şaşkınlık içinde adamın peşine takılmış. Sonunda adam büyük bir bahçe kapısının ardındaki büyük bir eve gelmiş. Verandada durup ayakkabılarını çıkarıp içeri girmiş. Hakamadare, adamın bu evin sahibi olduğunu düşünürken adam geri gelip onu yanına çağırmış. Ona kalın pamuklu kumaştan yapılma bir giysi vermiş ve, "Gelecekte yine böyle bir şeye ihtiyacın olursa gelip bana söylemen yeter. Eğer niyetini anlamayan birine saldırırsan, canın yanabilir," demiş. Hakamadare sonradan bu evin Settsu Fujiwara no Yasumasa'nın valisine ait olduğunu algılamış. Daha sonra tutuklandığında Hakamadare'nin, "Olağanüstü garip, ürkütücü bir adamdı!" dediği söylenir. Yasumasa, Munetada'nın oğluydu. Ailenin diğer fertleri gibi savaşçı değildi ama yine de bir savaşçı kadar güçlüydü. Akıllıydı, elleri çabuk hareket ederdi ve inanılmaz bir gücü vardı. Düşünme ve tasarlama konusunda çok başarılıydı. Hatta imparatorluk sarayı onu bir savaşçı gibi işe alırken hiçbir şekilde tereddüt etmemişti. Sonuç olarak tüm dünya ondan korkar ve çekinirdi.

LEGENDS OF THE SAMURAY, **HIROAKI SATO, 1995**

Robert Greene

Duyular aklın üzerinde sistematik düşüncelerden daha canlı bir izlenim bırakır... Harekâtı planlayan ve şimdi uygulanmasını izleyen kişi bile daha önce verdiği kararlara olan güvenini yitirebilir... Savaşın, sahneyi ürkütücü hayaletlerin acemice boyanmış bir dekoruyla gizleme yöntemi vardır. Bunlar ortadan kaldırılıp ufuk açıkça görülür hale gelince, gelişmeler kişinin daha önceki inançlarını onaylayacaktır... planlama ile uygulama arasındaki en büyük uçurumlardan biri budur.

Carl von Clausewitz, *Savaş Üzerine* (1780-1831)

UMURSAMAZ-BUDA TAKTİĞİ

Alfred Hitchcock'u bir film setinde izlemek ilk görenler için büyük bir sürpriz olurdu. Yönetmenlerin çoğu kurulmuş bir enerji yumağı gibidir, çalışanlara bağırırlar, emirler yağdırırlar, ama Hitchcock bazı zamanlar koltuğunda uyuklayarak ya da en azından gözleri yarı kapalı otururdu. 1951 yılında *Strangers on a Train* (Trendeki Yabancı) adlı filmin setinde yönetmenin öfkeli ya da sıkıntılı olduğunu düşündüğü için aktör Farley Granger, bir terslik olup olmadığını sorunca Hitchcock uykulu bir sesle, "Oh çok sıkıldım," diye cevap vermişti. Çalışanların şikâyetleri ya da bir aktörün öfke krizleri gibi şeyler onu telaşlandırmazdı; koltuğunda yer değiştirir, esner ve sorunu görmezden gelirdi. "Hitchcock... bizi yönetir gibi görünmüyordu, " demişti aktrist Margaret Lockwood. "Yüzünde, gizemli bir gülümsemeyle uyuklayan bir Buda gibiydi."

Böylesine stresli bir işi yapan birinin nasıl bu kadar sakin ve umursamaz davrandığını Hitchcock'un meslektaşlarının bile anlaması çok zordu. Bazıları bu davranışın karakter yapısının bir parçası, doğuştan soğukkanlı olduğunu düşünüyordu. Bazıları ise bir hile, bir oyun olduğuna inanıyordu. Gerçeği sezebilenler çok azdı: film çekimi başlamadan önce Hitchcock ayrıntılar üzerinde öylesine yoğun bir hazırlık yapıyordu ki, hiçbir terslik olamazdı. Her şey denetimi altındaydı; sinirleri bozuk bir yıldız, paniğe kapılmış bir sanat yönetmeni, her işe burnunu sokan bir yapımcı,

onun planlarına karışamaz ya da altüst edemezdi. Hazırlıklarının tamamlandığını düşünüp artık yaslanıp uyuyabilirdi.

Hitchcock'un hazırlık süreci bazen bir romandan aldığı ya da kendi fikrinden oluşturduğu bir öykünün ilk cümlesiyle başlardı. Adeta kafasının içinde bir kamera varmış gibi filmi gözlerinin önünde canlandırırdı. Ardından bu işin şimdiye dek yaptıklarından çok farklı olduğunu hemen algılayan bir senaryo yazarıyla konuşurdu. Yönetmenin yarı pişmiş fikrini alıp bir senaryo haline getirmek yerine, yazarın yapacağı iş Hitchcock'un aklındaki düşü olduğu gibi kâğıda dökmekti. Yanı sıra karakterleri canlandıracak ve elbette diyalogları ekleyecekti. 1958 yılında *Vertigo* (Ölüm Korkusu) filminin ilk senaryo toplantısında Hitchcock, yazar Samuel Taylor ile görüşmesi sırasında bazı sahneleri öylesine canlı, öylesine yoğun betimlemişti ki, neredeyse bu deneyimi yaşamış ya da düşlemiş izlenimini vermişti. Vizyonun neredeyse tamamlanmış olması yaratıcı çatışmaları önceden sona erdirmişti. Senaryoyu kendisi yazdığı halde, Hitchcock'un bir yaratımı olduğunu Taylor hemen algılamıştı.

Senaryo bitince Hitchcock bu kez son derece ayrıntılı bir çekim senaryosu biçimine getirirdi. Kamera konumları, ışıklandırma, set ölçüleri ayrıntılı notlar olarak yazılırdı. Yönetmenlerin çoğu bazı sahneleri birkaç farklı açıdan çekip daha sonra film editörüne bazı seçenekler sunarlar ama Hitchcock asla bunu yapmazdı: daha çekim senaryosunu hazırlarken, film neredeyse tümüyle bitmiş bir hale gelirdi. Ne istediğini kesin olarak bilir ve bunu yazıya dökerdi. Bir yapımcı ya da bir aktör bir sahneyi değiştirmek ya da bir şeyler katmak istediğinde Hitchcock dışarıya karşı çok sevimli görünür, dinliyormuş gibi davranır ama asla ödün vermezdi.

Hiçbir şey şansa bırakılmazdı. *Rear Window* (Arka Pencere) gibi bir filmin oldukça karmaşık çekim setlerinin hazırlanmasında Hitchcock, sahne tasarımcısına, ayrıntılı çizimler, yerleşim planları ve inanılmaz ayrıntılarla dolu aksesuvar listeleri verirdi. Set inşaatının her unsurunu denetlerdi. Özellikle kadın başrol oyuncularının giysilerine ilgi gösterirdi: Hitchcock'un aralarında *Dial M for Murder* (Cinayet Var, 1954) adlı fil-

minin de bulunduğu birçok yapıtında kostümcü olarak çalışan Edith Head, "Her rengin, her stilin bir nedeni vardı ve Hitchcock her konuda son derece kararlıydı. Grace Kelly'yi bir sahnede açık yeşil, bir başkasında beyaz şifon, başka bir sahnede altın sarısı giysiler içinde görmek istemişti. Aslında bir düşünü stüdyoda gerçekleştiriyordu," demişti. *Vertigo* filminde kendisini renksiz göstereceğine inandığından Kim Novak gri bir elbiseyi giymeyi reddettiği zaman Hitchcock, ona San Fransisco'nun sisleri arasından ortaya çıkıveren gizemli bir kadın gibi görmek istediğini söylemişti. Kim Novak bu tanıma nasıl itiraz edebilirdi? Gri elbiseyi giymişti.

Aktörler Hitchcock ile çalışmayı garip ama keyifli bulurlardı. Hollywood'un en iyileri -Joseph Cotton, Grace Kelly, Cary Grant, Ingrid Bergman- en kolay çalışılan yönetmen olduğunu söylemişlerdi. Soğukkanlılığı bulaşıcıydı, filmleri öylesine ayrıntılı tasarlanmıştı, ki herhangi bir sahneyi bir aktörün performansına dayalı olmadan rahatça oynayabiliyorlardı. Her şey saat gibi işliyordu. James Stewart'ın *The Man Who Knew Too Much* (Tehlikeli Adam, 1956) filminin kadrosuna söylediği gibi, "Burada bir ustanın elindeyiz. Ona yaslanabilirsiniz. Size söylediklerini yapın, her şey kusursuz olacaktır."

Hitchcock film setinde uyur gibi görünüp sakin davranırken, çalışanlar ve oynayanlar işin yalnızca ufak parçalarını görüyorlardı. Her şeyin onun vizyonuna nasıl uyumlu olduğunu bilmiyorlardı. Taylor *Vertigo*'yu ilk kez izlediğinde başka birinin düşünü görür gibi olmuştu. Film aylar önce Hitchcock'un kendisine anlattığı vizyonun bir kopyasıydı.

Yorum

Hitchcock ilk olarak 1925 yılında *The Pleasure Garden* adlı bir sessiz film yönetmişti. Çalışmalar akla gelebilecek her yönde aksamıştı. Hitchcock düzensizlikten, kaostan, beklenmedik olaylardan, paniğe kapılan ekip üyelerinden nefret eder, denetimi kaybedince çok üzülürdü. Bu nedenle film yapımcılığını bir askeri harekât olarak görmeye karar verdi.

Yaratmak istediğini yapımcıların, aktörlerin ve çalışanların berbat etmesine izin vermeyecekti. Bir film çekmek için gerekli olan tasarım, ışıklandırma, kamera ve mercek tekniği, montaj, seslendirme gibi tüm konularda kendini eğitti ve çekimlerin her aşamasını yönetti. Planlama ile uygulama arasına hiçbir gölge düşemezdi.

Hitchcock'un yaptığı gibi daha önceden denetimi yerleştirmek soğukkanlılık gibi görülmeyebilir, ama temelinde bu niteliği zirveye taşıyordur. Bir savaşa ya da Hitchcock'un durumunda bir film çekimine sakin ve hazır olarak başlamak anlamına gelir. Bazı engeller ortaya çıkabilir, ama siz bunları daha önceden tahmin edip alternatiflerini düşündüğünüzden, karşılık vermeye hazır olursunuz. Meslektaşlarınız sizi kuşkular, kaygılı sorular, aptal fikirler yağmuruna tutunca dinliyor gibi gözükürsünüz, ama aslında göz ardı edersiniz, çünkü zaten bunları önceden düşünmüş olursunuz. Ayrıca rahat duruşunuz diğerlerine de bulaşacağı için onları idare etmeniz kolaylaşır.

Bir sürü insanın size sorular sorduğu ya da neler yapmanız gerektiğini söylediği çarpışma dakikalarında yüz yüze kaldıklarınızın sizi bunaltması çok kolaydır. Sayısız önemli konu size baskı yaparken planlarınızı ve hedeflerinizi gözden kaçırabilir; birdenbire ağaçlar yüzünden ormanı göremediğinizi fark edebilirsiniz. Unutmayın ki, soğukkanlılık kendinizi bunlardan uzak tutabilme, savaş meydanının tümünü ve tabloyu tüm açıklığıyla görebilme yeteneğidir. Bütün büyük komutanlar bu niteliğe sahiptir. Kendinizi zihinsel olarak uzak tutabilmek için ön hazırlık yapmanız, ayrıntıları önceden hesaplamanız gerekir. Bırakın insanlar Budavari umursamazlığınızın gizemli bir kaynaktan geldiğini düşünsünler. Sizi ne kadar az anlarlarsa, o kadar iyi olur.

Tanrı aşkına kendini topla ve her şeye bu kadar karamsar bakma: geriye doğru atılacak ilk adım ordu üzerinde kötü bir izlenim bırakır, ikincisi tehlikelidir ve üçüncüsü ise ölümcül olur.

Büyük Frederick (1712-86) bir generale yazdığı bir mektuptan.

SAVAŞIN ANAHTARI

Biz insanlar kendimizi mantıklı canlılar olarak görmek isteriz. Bizi hayvanlardan ayıran niteliğin düşünme ve yargılama yeteneği olduğunu varsayarız. Bu fikirler gerçeğin yalnızca bir kısmıdır: gülmek, ağlamak, çok çeşitli duygulara kapılmak kapasitesi de bizi hayvanlardan ayıran unsurlardır. Aslında bizler mantıklı olduğu kadar duygusal yaratıklarız ve her ne kadar davranışlarımızı mantık ve düşünceyle yönettiğimize inansak da, çoğunlukla davranışlarımızı o an kapıldığımız duygular yönetir.

Mantıklı olduğumuz görüntüsü, günlük sıradan olayları sakin ve kontrollü karşıladığımız için ortaya çıkar. Kendimize özgü rutinleri izlerken aklımız oldukça güçlü gibi görünür. Ama herhangi bir ters durumla karşılaştığımız zaman mantıklı duruşumuz ortadan kaybolur ve baskıya karşı korku, sabırsızlık, akıl karışıklığı gibi tepkiler gösteririz. Böyle olgular bizim duygusal canlılar olduğumuzu gösterir: bilinen bir düşman ya da tahmin edilemeyen bir tanıdık tarafından saldırıya uğradığımız zaman verdiğimiz tepki öfke, üzüntü, ihanet duygularının etkisi altında gelişmiştir. Ancak büyük bir çaba göstererek bu durumları atlatıp mantıklı bir karşılık veririz ve mantıklı oluşumuz bir sonraki saldırıya kadar sürebilir.

Unutmayın ki, aklınız duygularınızdan daha zayıftır. Ama bu zayıflığı ancak zor durumlarda daha doğrusu en çok güçlü olmamız gereken durumlarda fark ederiz. Savaşın sıcaklığıyla başa çıkabilmeniz için size gereken gücü veren bilgi ya da zekâ değildir. Aklınızı güçlendiren, duygularınızı daha fazla kontrol etmenizi sağlayan içsel disiplininiz ve katılığınızdır.

Hiç kimse size bu beceriyi öğretemez; bu konuda kitaplar okuyarak hiçbir şey öğrenemezsiniz. Her tür disiplin gibi ancak deneyim, alıştırma ve hatta biraz acı çekerek edinebilirsiniz. Soğukkanlılığınızı geliştirmenin ilk adımı bunu bir gereklilik olarak görmektir... büyük bir çaba göstermeyi göze alacak kadar istemiş olmanız şarttır. Büyük İskender, Ulysses S. Grant, Winston Churchill gibi tarihte soğukkanlılıklarıyla öne çıkan kişiler sıkıntılı dönemlerde deneme yanılma yoluyla bunu edinmişlerdir. Üst-

lendikleri sorumluluk nedeniyle ya bu niteliği geliştirecekler ya da batacaklardı. Gerçi belki bu kişiler olağanüstü bir bireysel güçle donanmışlardı ama bu niteliği soğukkanlılığa dönüştürmek için epey çaba göstermeleri gerekmişti.

Aşağıdaki fikirler onların deneyimlerine ve güçlükle kazandıkları zaferlere dayanıyor. Bu fikirleri aklınızı güçlendirmenin yolları, alıştırmaları, duyguların çok güçlü çekimine karşı bir karşı-denge olarak düşünün.

Bir başkomutanın birincil niteliği, her şeyi olduğu gibi gören, asla heyecana kapılmayan, iyi ya da kötü haberlerle şaşkınlığa düşmeyen, sarhoş olmayan sakin bir kafaya sahip olmaktır. Gün boyunca ardışık olarak aldığı duyular sınıflandırılmalı, hak ettikleri değere göre doğru yerlere yerleştirilmelidir, çünkü sağduyu ve mantık her biri üzerinde eşit derecede düşünülen birçok duyunun kıyaslamasının sonucunda ortaya çıkar. Ruhsal ve fiziksel yapılarına dayanarak her şeyin zihinsel tablosunu oluşturabilen insanlar vardır: mantıkları ne kadar yüceltilmiş olsa da iradeleri, cesaretleri ve sahip oldukları diğer iyi niteliklere karşın doğa onları ordulara komuta etmek ya da savaşların büyük harekâtlarını yönetmek üzere donatmamıştır.
NAPOLEON BONAPARTE (1769-1821)

Kendinizi çatışmalara açık tutun. George S. Patton, Amerika'nın en tanınmış askeri ailelerinden birine mensuptu, ataları arasında Amerikan Bağımsızlık Savaşı'nda ve İç Savaş'ta savaşıp ölen generaller ve albaylar vardı. Onların kahramanlık öyküleriyle büyütüldüğünden Patton da meslek olarak subaylığı seçmişti. Aynı zamanda son derece duyarlı bir gençti ve çok derin bir korkusu vardı: herhangi bir çarpışmada korkuya kapılıp ailesinin adını lekelemekten korkuyordu.

Patton ilk gerçek çarpışma deneyimini 1918 yılında, yirmi iki yaşında Birinci Dünya Savaşı sırasında Müttefiklerin Argonne saldırısında yaşadı. Bir tank bölüğüne komuta ediyordu. Çarpışmanın bir noktasında Patton bazı Amerikalı piyadeleri stratejik önemi olan bir kasabaya bakan bir te-

peye konuşlandırmayı başardı, ama Alman ateşi askerleri sığınmaya zorladı. Kapana kısıldıklarını kısa sürede fark ettiler: geri çekildikleri takdirde tepenin iki yanında ateşin altında kalacaklardı; ilerledikleri zaman ise doğruca Alman makineli tüfek bölüğünün üzerine düşeceklerdi. Eğer öleceksek, ilerleyerek ölmek daha iyidir, diye düşündü Patton ama askerlere komuta edeceği anda şiddetli bir korkuya kapıldı. Tüm bedeni titriyordu, bacakları tutmuyordu. Kökleri derine inen korkusunun bir kanıtı olarak tüm cesaretini kaybetmiş gibiydi.

Aynı anda Alman toplarının ardındaki bulutlara bakarken Patton bir vizyon gördü: görkemli asker ataları üniformaları içinde kaşlarını çatmış ona bakıyorlardı. Sanki onu kendi yanlarına, ölü savaş kahramanlarının arasına davet ediyorlardı. Aynı zamanda bu adamların görüntüsü genç Patton'ı sakinleştiren bir etki yarattı: kendisini takip edecek gönüllüleri çağırırken, "Bir başka Patton'ın daha ölme zamanı geldi!" diye haykırdı. Bacakları tekrar güçlendi, dimdik durdu ve Alman ateşine doğru saldırdı. Birkaç saniye içinde bacağından yaralanarak yere yıkıldı, ama çarpışmadan sağ olarak kurtuldu.

Bu dakikadan sonra, hatta general olduktan sonra bile Patton sık sık ateş hatlarını ziyaret etti, kendini gereksizce tehlikelerle karşı karşıya bıraktı. Defalarca kendini sınavdan geçirdi. Atalarının görüntüsü değişmeyen bir dürtü, onuruna bir meydan okuma olarak kaldı. Her seferinde korkusuyla yüzleşmesi kolaylaştı. Birlikte çarpıştığı diğer generaller ve kendi askerleri hiç kimsenin Patton kadar soğukkanlı olmayacağına inanıyorlardı. Gücünün ne kadarının büyük bir iradeden kaynaklandığını bilmiyorlardı.

Patton'ın öyküsü bize iki ders verir. Birincisi, korkularınızla yüzleşmek, yüzeye çıkmalarını sağlamak, onları göz ardı etmekten ya da bastırmaya çalışmaktan daha iyidir. Korku soğukkanlılığın en yıkıcı duygusudur ve bilinmeyenle beslendiğinden hayal gücümüzün çılgınlaşmasına izin verir. Korkuyla yüzleşmeniz gereken koşullara karşı kendinizi bilinçli

olarak açık tutarsanız, bu duygunuz size tanıdık gelmeye başlar ve kaygılarınız azalır. Kökleri derine inen bir korkuyu yenmek ise size özgüven ve soğukkanlılık kazandırır. Kendinizi ne kadar zorlu çatışmalardan geçirirseniz, aklınız o kadar fazla çarpışma sınavı yaşamış olacaktır.

İkinci ders ise Patton'ın deneyiminin onur ve vakar duygusunun ne denli motive edici bir güç olduğunu göstermesidir. Korkuya yenik düşünce, soğukkanlılığınızı kaybedince, yalnızca kendinizi ve özimgenizi lekelemekle kalmayıp grubunuzu, ailenizi, çevrenizi de lekelemiş olursunuz. Toplum ruhunu aşağıya çekersiniz. En küçük bir grubun lideri olmak bile size motivasyon sağlar: insanlar sizi izliyor, yargılıyor, size güveniyor. Soğukkanlılığınızı kaybetmek kendi benliğinizle yaşamanızı güçleştirir.

Hiç aslan görmemiş bir tilki varmış. Ama bir gün bu büyük canavarlardan biriyle yüz yüze kalmış. Bu ilk karşılaşmada öylesine korkmuş ki, korkudan öleceğini hissetmiş. Bir kez daha aslanla karşılaştığında yine korkmuş ama korkusu ilk seferki kadar fazla değilmiş. Üçüncü kez karşılaştığında yanına gidip sohbet edecek cesareti toplamış.

***FABLLAR,* EZOP, MÖ VI. YY.**

Kendinize güvenin. Başkalarına bağımlı olma duygusu kadar kötü bir şey yoktur. Bağımlılık zihinsel dengenizi altüst eden ihanet, hayal kırıklığı, hüsran gibi birçok duyguya karşı kırılgan olmanıza yol açar.

Amerikan İç Savaşı'nın ilk yıllarında, daha sonradan Kuzey ordularının başkomutanlığına getirilecek olan General Ulysses S. Grant otoritesini kaybetmekte olduğu duygusuna kapılmıştı. Astları ilerlemekte oldukları bölge hakkında yanlış bilgiler veriyorlar, kurmayları verdiği emirleri uygulamakta başarısız kalıyor, generalleri yaptığı planları eleştiriyorlarmış. Grant karakter yapısı olarak kolayca duygularına kapılmayan bir insandı, ama askerleri üzerindeki denetiminin azalması özdenetimini yitirmesine de yol açınca, kendini içkiye vermişti.

Grant 1862-63 yılındaki Vicksburg çarpışmasına kadar dersini almıştı. Bölgeyi dolaşıp bilgileri ilk elden ediniyor, istihbarat raporlarını kendi-

si inceliyordu. Emirlerinin uygulanmasının üzerinde ısrarla durarak astlarının saygısızca davranmalarını zorlaştırıyordu. Ve bir kez karara varınca generallerinin kuşkularına aldırış etmeyip kendi görüşlerine güveniyordu. İşlerin yürümesi için kendine güvenmeyi öğrenmişti. Umarsızlık duygusu kaybolurken soğukkanlılığını yıkmaya yönelik diğer duygularda ortadan kalkmıştı.

Kendinize güven duymak çok önemlidir. Başkalarına ve özellikle sözde uzmanlara daha az bağımlı olabilmek için becerilerinizin sayısını büyütmeniz gerekir. Ayrıca verdiğiniz kararlara güven duymasını da öğrenmelisiniz. Unutmayın ki, başkalarının yeteneklerini her zaman olduğundan fazla büyütürüz -ne de olsa onlar ne yaptıklarını biliyormuş gibi gözükmek için çaba gösterirler- ve kendi yeteneklerimizi küçümseriz. Bunu telafi etmek için kendinize başkalarına olduğundan daha fazla güvenmeniz gerekir.

Kendinize güvenmenin önemsiz ayrıntıları yüklenmek anlamına gelmediğini de unutmamak gerekir. Başkalarına bırakabileceğiniz ufak tefek konularla, sizin dikkat ve ilginizi isteyen daha önemli konuları ayırmasını öğrenmelisiniz.

Eskilerin deyimiyle kişi kararını yedi kez soluk alıncaya kadar vermelidir. Lord Takanobu, "Eğer farkları gözetmek uzun sürerse, bozulabilir," demişti. Lord Naoshige, "İşler keyifle yürütülürse, onda yedisi kötü sonuçlanır. Bir savaşçı işini çabuk yapan kişidir," demişti. Aklınız oraya buraya gidip gelirken, uzun düşünmenin hiçbir sonucu olmayacaktır. Yoğun, canlı, gecikmeye kapılmayan bir ruhla kişi kararlarını yedi kez soluk alıncaya dek verebilir. Konu kararlı olmak ve diğer tarafa geçmek için engeli aşmak ruhuna sahip olmaktır.

***HAGAKURE: THE BOOK OF THE SAMURAY,* YAMAMOTO TSUNETOMO, 1659-1720**

Aptallara tahammül edin. Marlborough Dükü John Churchill tarihin en başarılı generallerinden biridir. Taktik ve strateji dâhisi olmanın yanı sıra inanılmaz bir soğukkanlılığa sahipti. On sekizinci yüzyılın ilk yarısında Fransa'nın yenilmez ordusuna karşı İngiliz, Flaman ve Alman birliklerinden oluşan gücün sık sık liderliğini yapmıştı. Birlikte çalıştığı generaller ürkek, kararsız ve dargörüşlü insanlardı. Dükün cesur planları karşısında korkuyorlar, her yerde tehlike görüyorlar, en küçük bir engelde cesaretleri kırılıyor ve kendi ülkelerinin çıkarlarını ittifakı yitirme pahasına desteklemeye çalışıyorlardı. Vizyonları, sabırları yoktu: onlar aptaldı.

İç Savaş'ın en ünlü olaylarından birinde Afrika kıyısında gemiden inen Caesar sendeledi ve yüz üstü yere düştü. Doğaçlama yeteneğini hemen çalıştırıp kollarını iki yana açtı ve toprağı fethediyormuş gibi kucakladı. Hızlı düşünüp çare bularak başarısızlığın korkunç bir işaretini başarının müjdesine çevirdi.

***CICERO: THE LIFE AND TIMES OF ROME'S GREATEST POLITICIAN,* ANTHONY EVERITT, 2001**

Deneyimli ve başarılı bir saray adamı olan dük, hiçbir zaman meslektaşlarıyla kendisini karşılaştırmadı, fikirlerini zorla onlara kabul ettirmedi. Tam tersine onlara çocuk gibi davranıp kendi planlarından uzak tutarken korkularıyla yaşamaya yönlendirdi. Ara sıra önemsiz bir önerilerini gerçekleştirerek ya da hayal ettikleri bir tehlike konusunda kaygılanıyormuş gibi davranarak onlara bir yem attı. Ama asla öfkelenmedi ya da hayal kırıklığına uğramadı; böyle bir durum kendi soğukkanlılığını yıkar, çarpışmaya komuta etme yeteneğinin altını oyardı. Sabırlı ve neşeli davranmak için kendini zorladı. Aptallara nasıl güler yüzle tahammül etmesi gerektiğini biliyordu.

Unutmayın ki, her yerde olamazsınız ya da herkesle savaşamazsınız. Zamanınız ve enerjiniz sınırlıdır ve bunları korumasını öğrenmeniz gerekir. Dünya bir an önce sonuca ulaşmak için sabırsızlanan, esen rüzgârla

birlikte değişen, burnundan ötesini göremeyen aptallarla doludur. Kararsız patronlar, atak meslektaşlar, histerik astlar biçiminde onlarla her yerde karşılaşabilirsiniz. Aptallarla birlikte iş yaparken sakın onlarla savaşmayın. Onları zihinsel dengenizi etkileyecek kadar önemli olmayan çocukları ya da evcil hayvanları düşündüğünüz gibi düşünün. Kendinizi duygusal olarak onlardan uzaklaştırın. Aptallıklarına içinizden gülerken zararsız fikirlerine hoşgörü gösterin. Aptalların karşısında neşeli olabilmek önemli bir yetenektir.

Olağanüstü stres ve şiddetli duyguların ortaya çıktığı durumlarda kişinin aklını sağlam tutabilmesinden söz ediyoruz... Ama özdenetim olarak bilinen, en büyük stresler altında sakin olmayı başarma becerisinin kişinin karakter yapısına gömülü olduğunu varsaymak herhalde gerçeğe daha yakın olacaktır. Temelinde o da güçlü karakterleri yıkmadan tutkulu duyguları dengelemeye yarar ve işte bu denge zekânın baskınlığını garanti eder. Karşı-ağırlık derken insanlık onuru, en soylu gurur, en derin gereksinimden söz ediyoruz: her zaman mantıklı davranma dürtüsü. Bu nedenle sağlam bir karakterin en güçlü duygularla bile dengesinin bozulmayacağını öne sürüyoruz.

***SAVAŞ ÜZERİNE,* CARL VON CLAUSEWITZ, 1780-1831**

Basit işler üzerinde yoğunlaşarak panik duygusundan uzaklaşın. On sekizinci yüzyıl Japon soylularından Lord Yamanouchi bir gün çay töreni ustasından bir süre kalacağı Edo kentine (daha sonra Tokyo) kendisiyle birlikte gelmesini istedi. Oradaki saray mensuplarına kendi uşağının çay töreni ritüellerindeki yeteneğini göstermek istiyordu. Çay ustası çay seremonisi konusunda her şeyi biliyordu, ama hepsi o kadardı; son derece barışçıl bir adamdı. Yine de sahip olduğu yüksek konumu nedeniyle bir samuray gibi giyindi.

Bir gün büyük kentte dolaşırken karşılaştığı bir samuray kendisini düelloya davet etti. Bu daveti reddetmek hem kendi ailesini hem de Lord

Yamanouchi'yi lekelemek olacaktı. Sonucu kesin ölüm olmasına karşın düelloyu kabul etmek zorundaydı. Düellonun ertesi güne bırakılmasını isteyerek kabul etti. Samuray de onun bu ricasını kabul etti.

Çay ustası panik içinde en yakın eskrim okuluna koştu. Eğer ölecekse, en azından onurlu bir şekilde ölmeyi öğrenmek istiyordu. Gerçi eskrim hocasını görebilmek için bir tanıtma mektubu gerekliydi, ama çay ustası öylesine ısrarlıydı ve dehşete kapıldığı öylesine açıktı ki, görüşmesine izin verildi. Eskrim hocası hikâyesini dinledi.

Kılıç ustası yakınlık gösterdi: zavallı yabancıya ölme sanatını öğretecekti, ama biraz çay içmek istiyordu. Çay ustası sakin bir tavırla, konsantrasyonunu hiç kaybetmeden çay törenini sergiledi. Sonunda kılıç ustası heyecanla bağırdı. "Senin ölüm sanatını öğrenmene hiç gerek yok! Şu andaki soğukkanlılığın herhangi bir samuray ile karşılaşman için yeterlidir. Rakibin karşına çıkınca, bir konuğuna çay ikram etmek üzere olduğunu hayal et. Paltonu çıkar, dikkatle katla ve çay servisi yaparken yaptığın gibi yelpazeni üzerine yerleştir." Bunları tamamladıktan sonra çay ustası kılıcını da aynı uyanık ruhla havaya kaldıracak ve ölmeye hazır olacaktı.

Çay ustası hocasının söylediklerini yapmayı kabul etti. Ertesi gün samuray ile buluştuklarında ünlü kılıç ustası paltosunu çıkaran rakibinin yüzündeki sakin ve gururlu ifadeyi kaçırmadı. Belki de bu acemi görünüşlü çay ustası aynı zamanda yetenekli bir kılıç ustasıdır, diye düşündü. Bir gün önceki davranışı için özür dileyerek derin bir reveransla selam verdi ve aceleyle uzaklaşıp gitti.

Koşullar bizi ürkütünce, hayal gücümüz çalışmaya başlar ve aklımızı bitmek bilmeyen kaygılarla doldurur. Hayal gücünüzü denetlemenizi söylemek elbette bunu yapmaktan kolaydır. Sakinleşmenin ve denetimi ele almanın en iyi yolu, başarılı olduğunuz sakinleştirici bir eylemi ya da rutin bir işi yapmaktır. Aklınız bir soruna takıldığında doğal olarak sahip olduğunuz dinginliği yeniden yaratmaya çalışıyorsunuz. Belirli bir noktaya odaklandığı zaman aklınızda kaygılara ya da fazla çalışan hayal gücü-

nün etkilerine yer kalmayacaktır. Zihinsel dengenizi yeniden kurunca, karşınızdaki sorunla yüzleşebilirsiniz. Herhangi bir korkunun ilk belirtisinde bu tekniği, alışkanlık biçimini alıncaya kadar yineleyin. Gergin durumlarda hayal gücünüzü denetleyebilmek çok önemli bir beceridir.

Ne tip askerlerle savaşacağının, bu askerler savaştığı sürece, önemli olmadığını şimdi algılamasına kimse karşı çıkmadı. Çok daha önemli bir sorun vardı. Ranzasında yatmış bunu düşünüyordu. Bir çarpışmadan kaçmayacağını kendine matematiksel olarak kanıtlamaya çalışıyordu... Aklında ufaktan bir panik-korku oluşmaya başladı. Hayal gücü çatışmaya doğru ilerlerken çok korkunç olasılıklar gördü. Geleceğin kötülüklerinin baş gösterdiğini gördü, ama kendisini bunların tam ortasında sağlam dururken görmeyi başaramadı. Kırık-kanatlı zaferin vizyonlarını gözlerinin önünde canlandırdı, ama yakın gelecekteki çalkantının gölgesinde bunların olanaksız resimler olduğundan kuşkulandı. Yatağından fırlayıp sinirle volta atmaya başladı. "Güzel Tanrım, neyim var benim?" dedi yüksek sesle. Bu krizde kendi yaşam kurallarının işe yaramadığını hissetti. Kendi hakkında öğrendiklerinin hiç yararı olmuyordu. Bilinmeyen bir nicelikti adeta. İlk gençliğinde olduğu gibi yine bir deneme yapma zorunluluğunda olduğunu görüyordu. Kendi hakkındaki tüm bilgileri toplamalıydı ve eğer hiç tanımadığı bu nitelikleri onu rezil edecekse tetikte durmaktan hiç vazgeçmemeliydi. "Güzel Tanrım," diye yineledi umutsuzlukla... Günlerce bitmeyen hesaplar yaptı, ama hepsi doyuruculuktan inanılmaz derecede uzaktı... Hiçbir şeyi yerine oturtamadığını fark etti. Kendini kanıtlamanın tek yolunun ateşe atlamak ve mecazi olarak bacaklarının hünerlerini ve hatalarını keşfetmesine izin vermek olduğuna karar verdi. Bir türlü sakin duramadığını itiraf etti ve zihnindeki bir kâğıt kalemle bir yanıt bulmaya çalıştı. Tıpkı çeşitli maddelere gereksinim duyan bir kimyager gibi yanıtı bulabilmek için ateşe, kana ve tehlikeye gereksinimi vardı. Böylece karşısına çıkacak bir fırsatı sabırsızlıkla bekledi.

CESARET MADALYASI, **STEPHEN CRANE, 1871-1900**

Kendinizi yıldırmaktan uzaklaşın. Ürkütülmek her zaman için soğukkanlılığınızı tehdit eder. Üstelik başa çıkılması zor bir duygudur.

İkinci Dünya Savaşı sırasında besteci Dmitry Shostakovich ve birkaç meslektaşı yeni bir milli marş bestelemeleri konusunda görüşmek için Rusya lideri Joseph Stalin tarafından toplantıya çağrılmışlardı. Stalin ile karşılaşmak korkutucuydu; yanlış atılan bir tek adım sizi karanlık çıkmaz sokaklara götürebilirdi. Nefessiz kaldığınızı hissedene dek gözlerini ayırmadan size bakardı. Stalin ile toplantıların çoğunda olduğu gibi bu kez de işler yolunda gitmedi; Stalin marşın kötü bir aranjmanı nedeniyle bestecilerden birini eleştirmeye başladı. Korkuya kapılan besteci iş verdiği aranjörün görevini iyi yapmadığını itiraf etti. Besteci birkaç mezar birden kazıyordu: zavallı aranjör cezalandırılabilirdi. Üstelik kendisine iş verdiği için besteci de bu hatanın bedelini ödeyebilirdi. Aralarında Shostakovich'in de bulunduğu diğer besteciler ne olacaktı? Korkunun kokusunu alınca Stalin acımasız davranırdı.

Shostakovich yeterince dinlediğine kadar verdi: verilen talimatları yerine getiren aranjörü suçlamak saçmalıktır, dedi ve konuyu hiç fark ettirmeden değiştirdi... orkestrasyonu bestecinin kendisi mi yapmalıydı? Acaba Stalin bu konuda ne düşünüyordu? Her zaman uzmanlığını kanıtlamaya hazır olan Stalin yemi yuttu. Tehlikeli dakikalar geçmişti.

Shostakovich soğukkanlılığını çeşitli yollarla korumuştu. Öncelikle Stalin'in kendisini korkutmasına izin vermeyip onu olduğu gibi yani kısa boylu, şişman, çirkin, hayal gücünden yoksun bir adam olarak görmeye kendini zorlamıştı. Diktatörün özgüven eksikliğinin belirtisi olan delici bakışları yalnızca bir hileydi. İkinci olarak Shostakovich dürüst, sıradan bir konuşmayla Stalin'e cevap vermişti. Davranışları ve ses tonundan korkmadığı anlaşılıyordu. Stalin korkuyla beslenirdi. Eğer saldırgan ya da yüzsüz olmaksızın korkunuzu sergilemezseniz, çoğunlukla üstünüze gelmezdi.

Korkusuz kalabilmenin anahtarı işin gerçeğine yani karşınızdaki kişinin yalnızca bir ölümlü olduğuna, sizden farklı olmadığına kendinizi inandırmaktır. Efsane yerine adamın kendisini görün. Onu güvensizlik duygusuyla dolup taştığı çocukluk günlerinde hayal edin. Karşınızdaki kişiyi olması gerektiği ölçülere indirgemek zihinsel dengenizi korumaya yardımcı olacaktır.

Parmakucu hissinizi geliştirin. Soğukkanlılık yalnızca zor koşullar altında aklınızın yardıma koşmasına değil bunun ne kadar kısa sürede gerçekleştiğine de bağlıdır. En doğru hareketi bulabilmek için ertesi güne kadar beklemenin hiçbir yararı olmaz. Bu noktada "hız" koşullara süratle tepki göstermek ve yıldırım hızıyla karar vermek demektir. Genelinde bir cins önsezi olarak tanımlanan bu güce Almanlar "*Fingerspitzengefühl*" (parmakucu hissi) adını verirler. İkinci Dünya Savaşı'nda Kuzey Afrika'daki Alman tank birliklerine komuta eden Erwin Rommel'in parmakucu hissi oldukça fazlaydı. Müttefiklerin ne zaman ne yönden saldırıya geçeceklerini hissedebilirdi. İlerleme yönünü seçerken düşmanın zayıf noktası hakkında gizemli bir duyguya kapılırdı; bir çarpışmanın henüz başlangıcında düşmanın stratejisini, daha ortaya çıkmadan, önseziyle algılayabilirdi.

Rommel'in adamları generalin savaş konusunda bir dâhi olduğunu ve birçoğundan çok daha hızlı düşünebildiğine inanıyorlardı. Ama Rommel hızını geliştirmek, savaş duygusunu sağlamlaştırmak için birçok şey yapıyordu. Öncelikle düşman hakkında sahip olduğu silahlardan generalin psikolojik huylarına kadar tüm ayrıntıları öğreniyordu. İkinci olarak malzemelerden olabildiğince fazla yararlanmak için tank teknolojisinde uzmanlaşmıştı. Üçüncü özelliği ise Kuzey Afrika çölünün haritalarını ezberlemekle kalmayıp büyük tehlikeleri göze alarak kuş bakışı görebilmek için üzerinden uçakla geçmişti. Son olarak da adamlarıyla ilişkisini kişileştiriyordu. Onların moral durumunu fark ediyor, tam olarak onlardan neler bekleyebileceğini biliyordu.

Rommel yalnızca adamlarını, tanklarını, bölgeyi ve düşmanı incelemekle yetinmeyip adeta bedenlerine giriyor, onları canlandıran, heyecanlandıran tüm unsurları algılıyordu. Bunca şeyi duyumsadıktan sonra çarpışma sırasında durumu bilinçli olarak düşünmesini gerektirmeyen bir ruh durumuna ulaşıyordu. Olup biten her şeyi kanında, parmakuçlarında hissedebiliyordu. *Fingerspitzengefühl* duygusuna sahipti.

Rommel'inkine benzeyen bir akla sahip olsanız da olmasanız da, daha hızlı karşılık vermenize ve tüm hayvanların sahip olduğu içgüdüsel duyguyu ortaya çıkarmanıza yardım edecek bazı şeyler yapabilirsiniz. Bölgeyi derinlemesine tanımak bilgiyi düşmanınızdan daha çabuk işlemenizi sağlayarak çok önemli bir avantaj sağlar. İnsanların ve malzemelerin ruhuna erişmek onlara dışardan bakmak yerine düşüncenizle içlerine girmenize yardım edip aklınızın daha farklı, daha içgüdüsel ve bilinçaltından çalışmasını sağlar. Parmakucu duygunuza güvenerek aklınızın yıldırım hızıyla karar vermesini alışkanlık biçimine getirin. Aklınız bir cins zihinsel yıldırım harekâtı hızıyla ilerleyecek, rakipleriniz daha kendilerine neyin çarptığını anlamadan siz geçip gideceksiniz.

Son olarak soğukkanlılığı yalnızca zorlu durumlarda gerekli olan, istendiğinde açıp kapatılan bir nitelik olarak düşünmeyin. Günlük koşullarda kullanmayı alışkanlık haline getirin. Özgüven, korkusuzluk ve kendine güvenmek savaş zamanlarında olduğu kadar barış zamanında da önemlidir. Franklin Delano Roosevelt, Büyük Kriz ve İkinci Dünya Savaşı gibi kriz dönemlerinde sergilediği baskı altındaki zihinsel sertlik ve zarafetini ailesiyle, hükümetle ve kendi çocuk felci izlerini taşıyan bedeniyle kurduğu günlük ilişkilerde de sergilerdi. Savaş oyununda ne kadar iyi olursanız, savaşçı aklınız gündelik yaşamınızda size o kadar yararlı olacaktır. Bir krizle karşılaştığınızda aklınız daha önceden sakinleşmiş ve hazırlığını yapmış olacaktır. Soğukkanlılık bir alışkanlık biçimini alınca asla sizi terk etmeyecektir.

Merkezi olan kişi hem sakin hem önyargısızdır. Neyin önemli, neyin önemsiz olduğunu bilir. Gerçekleri dinginlikle ve tarafsızlıkla karşılarken orantı duygusunu yitirmez. **Hara no aru hito** *(merkezi olan adam) yaşama sükûnetli bakar, sakindir, her şey için hazırdır... Hiçbir şey onu altüst etmez. Birdenbire yangın çıksa ve insanlar karmaşa içinde bağırıp çağırmaya başlasa o, derhal sessizce en doğru işi yapar, rüzgârın yönünü saptar, en önemli şeyleri kurtarır, su getirir ve acil durumun gerektirdiği biçimde hiç duraksamadan davranır.* **Hara no nai hito** *ise bunun tam tersidir.* **Hara no nai hito** *tanımı sakin kararlar vermeyen kişiler içindir. Kökleşmiş bir huy olması gereken ölçülülükten uzaktır. Bu nedenle rastgele, öznel, keyfi ve kaprisli yanıtlar verir. Önemli ile önemsiz, gerekli ile gereksiz arasında ayrım yapamaz. Verdiği kararlar gerçekler yerine geçici koşullara, ruhsal durum, kapris, "sinir" gibi öznel temellere dayanır.* **Hara no nai hito** *kolayca irkilir, sinirlidir, ama bunun nedeni özellikle duyarlı olması değil, merkezden uzaklaşmasını önleyecek, olaylarla gerçekçi bir şekilde başa çıkmasını sağlayacak içsel eksene sahip olmamasıdır...* **Hara** *(merkez, göbek) yalnızca doğuştan küçüktür. Sürekli kendini eğitim ve disiplinin sonucu, sorumlu, bireysel gelişmenin meyvesidir. Japonlar* **Hara no dekita hito** *tanımından söz ederken merkezini tamamlamış, kendisi olmuş, olgunlaşmış birinden söz ederler. Eğer bu gelişme yaşanmazsa bu kez* **Hara no dekita inai hito** *yani gelişmemiş, olgunlaşmamış, psikolojik açıdan çok toy kalmış birinden söz etmiş oluruz. Japonlar ayrıca* **Hara no dekita inai hito wa hito no ue ni tatsu koto ga dekinai** *de derler: göbeğini henüz tamamlamamış olan kişi diğerlerinden daha yukarıda duramaz (liderlik için uygun değildir).*

HARA: THE VITAL CENTRE,
KARLFRIED GRAF VON DURCKHEIM, 1962

Simge:
Rüzgâr. Çevrenizi saran beklenmedik olaylar, kuşkular ve eleştiriler açık denizdeki şiddetli bir rüzgâra benzer. Pusulanın her yönünden gelebilir ve bundan kaçmak için gidebileceğiniz bir yer yoktur ne zaman ve nereden geleceğini de tahmin etmenin yolu yoktur. Her rüzgârda yön değiştirmek sizi denizin ortasına atacaktır. İyi kaptanlar denetleyemedikleri şeyler konusunda kaygılanmakla zaman kaybetmezler. Kendilerine, ellerinin beceri ve sarsılmazlığına, planladıkları rotaya ne olursa olsun limana ulaşmaya odaklanırlar.

Otorite: Cesaretin büyük bir kısmı aynı şeyi daha önce yapmış olmaktan kaynaklanır. –*Ralph Waldo Emerson (1803-82)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Soğukkanlılığınızı yitirmek asla iyi değildir, ama bu gibi dakikaları gelecekte tehdit altında kaldığınızda nasıl davranacağınızı saptamak için kullanabilirsiniz. Kendinizi savaşın tam ortasına atmanın ve nasıl davrandığınızı izlemenin bir yolunu bulmalısınız. Zayıflıklarınızı belirleyin ve nasıl telafi edebileceğinizi düşünün. Asla soğukkanlılıklarını yitirmeyen kişiler aslında tehlike altındadırlar: bir gün bir sürprizle karşılaşırlar ve düşüşleri çok sert olur. Julius Caesar'dan Patton'a kadar tüm büyük generaller belirli bir noktada soğukkanlılıklarını yitirmişler ve geri kazandıklarında çok daha güçlü olmuşlardır. Dengenizi ne kadar fazla yitirirseniz, kendinizi düzeltmek için ne yapacağınızı o kadar iyi öğrenirsiniz.

Çok önemli koşullar altında soğukkanlılığınızı kaybetmek istemezsiniz, ama düşmanlarınızın kaybetmesini sağlamak akıllıca bir yöntemdir. Sizin dengenizi bozan neyse, onların üzerine yoğunlaşın. Daha hazır olmadan harekete geçmeye zorlayın. Onları şaşırtın... hiç beklenmedik bir anda harekete geçme zorunluluğu kadar kişiyi kararsız bırakan bir şey yoktur. Zayıf noktalarını, hangi nedenlerle duygusallaştıklarını keşfedin ve iki kat fazlasını verin. Onları ne kadar fazla duygusallaştırırsanız, yoldan o kadar uzaklaştırırsınız.

4

ZORUNLULUK VE UMARSIZLIK DUYGUSU YARATIN

Ölüm Tarlası Stratejisi

Siz kendinizin en kötü düşmanısınız. Şimdiki zamanla ilgilenmek yerine gelecek düşleri kurarak çok değerli zamanı boşa harcıyorsunuz. Hiçbir şey size acil gibi görünmediğinden, yaptıklarınızla gerekenin yarısı kadar ilgileniyorsunuz. Bunu değiştirmenin tek yolu harekete geçmek ve dışarıdan gelen baskıdır. Zaman ya da kaynak yitirmenin çok pahalıya patlayacağı durumlara kendinizi sokun... eğer kaybetmeyi göze alamazsanız, kaybetmezsiniz. Geçmişle bağlarınızı koparın; yalnızca zekâ ve enerjinize güvenerek geçebileceğiniz bilinmeyen topraklara adım atın. Kendinizi, sırtınızı duvara dayayıp sağ kalmak için deliler gibi savaşacağınız "ölüm tarlasına" yerleştirin.

GERİ DÖNÜŞSÜZ TAKTİK

1504 yılında on dokuz yaşındaki Hernán Cortés adlı hırslı bir İspanyol genci hukuk eğitimini bırakıp ülkesinin Yeni Dünya'daki sömürgelerine doğru yola çıktı. Önce Santo Domingo Adası'na (günümüzde Haiti ve Dominik Cumhuriyeti'nin bulunduğu ada) ardından Küba'ya uğradı ve adına Meksika denilen batıdaki ülkeyi duydu. Altın zengini olan imparatorluğu Tenochtitlán adlı başkentten Aztekler yönetiyordu. Bu andan itibaren Cortés'in aklında tek bir fikir vardı: bir gün Meksika topraklarını fethedecek ve yerleşecekti.

On yıl boyunca Cortés ağır ağır terfi etti ve sonunda Küba'daki İspanyol valinin sekreterliğine ve ardından kralın adadaki hazinedarlığına kadar yükseldi. Ona kalırsa yalnızca zaman dolduruyordu. İspanya'nın, Meksika'ya birçoğunun geri dönemediği başka adamları göndermesini sabırla bekledi.

1518 yılında Küba valisi Diego de Velázquez, daha önceki kâşiflere ne olduğunu öğrenmek, altınları bulmak ve ülkeyi fethetmenin alt yapısını hazırlamak üzere yola çıkacak seferin liderliğine Cortés'i getirdi. Aslında bu toprakları Velázquez kendi fethetmek istediğinden bu sefer için denetim altında tutabileceği birini seçmişti, ama bir süre sonra Cortés hakkında kuşkuya kapıldı... genç adam belki gereğinden fazla zekiydi. Valinin kendisi hakkında bazı kuşkuları olduğu haberi kulağına gelince, Velázquez'e kuşkularını geliştirme fırsatı vermemek için Cortés gece yarısı on gemiyle Küba'dan gizlice ayrıldı. Vali ile daha sonra görüşebilirdi.

Gemiler 1519 Mart'ında Meksika'nın doğu kıyısına yanaştı. Birkaç ay içinde Cortés planını uygulamaya başladı, Veracruz kentinin temelini attı, Azteklerden nefret eden yerel kabilelerle dostluk kurdu, başkenti 250 mil batıda olan Aztek imparatoru ile ilk bağlantıyı sağladı. Ama bir sorun vardı: Küba'dan birlikte yola çıktığı 500 askerin arasında Velázquez'in casus olarak yerleştirdiği, Cortés verilen yetkileri aştığı takdirde başına dert açacak bir avuç dolusu adam vardı. Velázquez'e sadık olanlar

Cortés'i topladığı altınları hatalı yönetmekle suçladılar ve Meksika'yı fethetme fikri ortaya çıkınca deli olduğu dedikodusunu yaydılar. Gerçekten korkunç savaşçılar olan ve ele geçirdikleri esirlerinin etini yiyip derilerini ödül olarak sırtlarına giyen yarım milyon Aztekliye karşı 500 kişiyle savaş yapmak isteyen birinin deli olduğu düşünülebilirdi. Mantıklı bir adam elindeki altınlarla Küba'ya döner ve orduyu toplayıp tekrar gelirdi. Hastalıkların kol gezdiği, bir insan için yaşam koşullarının iyi olmadığı, karşılarındaki asker sayısının yüksek olduğu bu korkutucu ülkede kalmanın bir anlamı var mıydı? Çiftliklerinin, eşlerinin iyi bir yaşamın kendilerini beklediği Küba'ya doğru niçin yelken açmıyorlardı?

Cortés'in on gemisi de karaya oturmuştu. Küba, mavi denizin ötesinde, çiftlikleri, inekleri, uysal kızılderilileriyle hâlâ oradaydı; ama Küba'ya giden yol artık tembelce kabaran, tehlike ve çabalardan uzak güneşli mavi dalgalardan oluşmuyordu; yol şimdi Moteçuçuma'nın hileyle, güçle ya da her iki yolu deneyerek ele geçirilecek sarayından; esir aldıklarını yiyip derilerini ödül olarak sırtlarına giyen kızılderililerle dolu bir denizden geçiyordu. Liderlerinin bir tek el hareketiyle beş yüz adam önemli anılarının akışını, ruhlarını anavatanla birleştiren umutlarını kaybetmişti. Bir tek el hareketiyle sırtları çürümüş, yaşama duygusunu kaybetmişlerdi. Bundan böyle onlar için yaşam daha ileride, ufukta dev gibi yükselen, her türlü geçişe izin vermez gibi görünen tepelerin ardında yatıyordu.
Artık onların tek hedefi birbiriyle savaşan kabilelerin ötesindeki gizemli ve güçlü Meksika idi.
***HERNÁN CORTÉS: CONQUEROR OF MEXICO,* SALVADOR DE MADARIAGA, 1942**

Cortés başına dert olabilecek adamlarla, bir kısmına rüşvet verip gözünü diğerlerinden ayırmadan başa çıkmaya çalıştı. Bu arada geri kalanlar arasında yeterli yakınlığı sağlayıp homurdananların zarar veremeyeceği bir ilişki kurdu. Her şey 30 Temmuz akşamına kadar iyi gitti. O gece

bir İspanyol gemici Cortés'i uyandırıp merhamet dilenerek bir gemi çalıp Küba'ya dönmek ve Cortés'in Meksika'yı kendi adına fethetme planlarını Velázquez'e anlatma komplosuna katılmış olduğunu itiraf etti.

Cortés bu olayın yolculuğun çok önemli bir anı olduğunu hissetti. Bu komployu kolayca bastırabilirdi, ama daha sonra başka komplolar da kurulacaktı. Adamları belalıydı ve hepsinin aklında altınlar, Küba, aileleri, daha doğrusu Azteklerle savaşmamak için ne gerekiyorsa o düşünceler vardı. Böylesine bölünmüş ve güvenilmez adamlarla bir imparatorluğu fethedemezdi ama karşısındaki büyük görev için adamlarını gerekli enerji ve odaklanmayla nasıl dolduracaktı? Ayrıntılı bir şekilde düşünüp çok acele harekete geçmeye karar verdi. Önce kaptanlara tüm gemilere delikler açmaları ve kurtlar tahtaları kemirdiklerinden denize açılamayacaklarını bildirmeleri için rüşvet verdi.

Gemilerin durumuna çok üzülmüş gibi davranıp kurtarılabilecek eşyaların sahile indirilmesini ve gemilerin batırılmasını emretti. Kaptanlar emri yerine getirdi, ama yeterince delik açılmadığından yalnızca beş gemi battı. Tahtakurtları inanılır bir öykü olduğundan askerler beş geminin batışını sükûnetle karşıladılar. Ama birkaç gün sonra bir tek gemi su yüzünde bırakılıp diğerleri batırılınca her şeyi Cortés'in ayarlamış olduğu anlaşıldı. Toplantı çağrısında bulunduğunda askerler başkaldırıp cinayet işleyecek havadaydı.

Hiç kaçınılmaz ölüm hakkında meditasyon her gün yapılmalıdır. Her gün bedeni ve aklı huzurluyken kişi oklar, mızraklar, tüfeklerle parçalanmayı, büyük dalgalarla denize sürüklenmeyi, ateşin ortasına düşmeyi, yıldırım çarpmasını, korkunç bir depremle sarsılarak ölmeyi, üç yüz metrelik uçurumdan aşağıya düşmeyi, hastalıktan ölmeyi ya da efendisinin ölümü halinde kendini öldürmeyi düşünmelidir. Ve her gün kişi hiç ara vermeden kendini ölmüş olarak düşünmelidir.

***HAGAKURE: THE BOOK OF THE SAMURAI*, YAMAMOTO TSUNETOMO, 1659-1720**

Hile yapmanın zamanı değildi. Cortés, adamlarına hitap etti: bu felaketten kendisi sorumluydu; gemilerin batırılmasını emrettiğini itiraf etti ve artık geri dönüşü olmadığını söyledi. Onu asabilirlerdi, ama çevreleri düşman kızılderililer tarafından sarılmıştı, gemileri yoktu ve lidersiz kalınca perişen olacaklardı. Tek seçenekleri onun ardından Tenochtitlán'a yürümekti. Aztekleri fethetip Meksika'nın hâkimi olunca Küba'ya geri dönebilirlerdi. Tenochtitlán'a ulaşmak için inanılmaz bir şiddetle savaşmaları gerekiyordu. Birlik olmaları şarttı; herhangi bir bölücülük yenilgiye ve korkunç ölümlere yol açardı. Durumları umarsızdı, ama adamlar buna karşılık umarsızca çarpışırlarsa onları zafere götüreceğini garanti ediyorlardı. Asker sayısı az olduğundan hepsinin payına düşen şeref ve ganimetler o kadar fazla olacaktı. Bunu istemeyen korkaklar geride kalan tek gemiye binip evlerine gidebilirlerdi.

Savaşın öyle bir yanı vardır ve içinize öyle işler ki artık ölümün düşman olduğunu unutursunuz, yalnızca bitmesini istemediğiniz bir oyunun başka bir katılımcısı olduğunu düşünürsünüz.
***PHANTOM OVER VIETNAM,* JOHN TROTTI, USMC, 1984**

Kimse bu öneriyi kabul etmeyince sonuncu gemi de karaya oturtuldu. Cortés ordusunu Veracruz kentinden ve sahilden uzak tuttu. Tüm dikkatini Aztek imparatorluğunun kalbi olan Tenochtitlán üzerinde yoğunlaştırdı. Homurdanmalar, kendi çıkarlarını düşünmeler, açgözlülükler yok olmuştu. İçinde bulundukları tehlikeyi algılayan askerler acımasızca çarpışıyorlardı. İspanyol gemilerinin batırılmasından iki yıl sonra kızılderili dostlarının yardımıyla Cortés'in ordusu Tenochtitlán kentini kuşattı ve Aztek imparatorluğunu fethetti.

"Böyle bir gösteri için zamanın yok, sersem," dedi sert bir sesle. "Şu anda her ne yapıyorsan bu dünyadaki son hareketin olabilir. Belki de son çarpışman olacaktır. Bir dakika daha yaşayacağının garantisini sana verecek hiçbir güç yok..."

"...Hareketlerin gücü vardır," dedi. "Özellikle kişi bu hareketlerin son çarpışmasını olduğunu biliyorsa. Kişinin bu dünyadaki son çarpışmasını yaşadığını bilerek davranmasının verdiği garip bir mutluluk vardır. Yaşamını tekrar düşünmeni ve hareketlerini bu ışığın altına getirmeni öneriyorum... Pişmanlık, üzüntü ya da kaygıya kapılmadan dikkatini kendinle kendi ölümün arasındaki bağlantı üzerinde yoğunlaştır. Fazla zamanın olmadığı gerçeği üzerine yoğunlaş ve hareketlerinin buna göre akmasına izin ver. Her hareketin bu dünyadaki son çarpışmanmış gibi olsun. Ancak bu koşullar altında hareketlerin gerekli güce sahip olacaktır. Aksi takdirde yaşadığın sürece hareketlerin korkak bir adamın hareketleri olacaktır."

"Korkak bir adam olmak bu kadar kötü müdür?"

"Hayır. Eğer ölümsüz olacaksan kötü değildir, ama eğer öleceksen korkaklık için zamanın yoktur, çünkü korkaklık yalnızca düşüncelerinde var olan bir şeye sarılmana yol açar. Her şey sakinken seni de sakinleştirir ama korkutucu, gizemli dünya herkesi olduğu gibi seni de yutmak için ağzını açınca, emin olduğun yolların hiç de güvenli olmadığını görürsün. Korkaklık, bizlerin insan olarak payımıza düşeni incelememizi ve kendi çıkarımız için kullanmamızı önler."

JOURNEY TO IXTLAN: THE LESSONS OF DON JUAN, **CARLOS CASTANEDA, 1972**

Yorum

Komplonun kurulduğu gece Cortés'in çok hızlı düşünmesi gerekiyordu. Karşısındaki sorunun temelinde ne yatıyordu? Velázquez'in casusları, düşman Aztekler ya da inanılmaz engeller değildi. Sorunun temeli kendi adamları ve limandaki gemilerdi. Askerlerin yürekleri ve akılları bölünmüştü. Aileleri, altın sahibi olma düşleri, gelecek planları gibi yanlış konuları düşünüyorlardı. Akıllarının bir köşesinde hep bir kaçış yolu vardı: eğer bu fetih girişimi kötüye giderse, eve dönebilirlerdi. Limandaki

gemiler yalnızca taşıt aracı değildi; Küba buradan ayrılma özgürlüğü, yedek kuvvet çağırma olasılığı gibi birçok seçeneği simgeliyordu.

Askerler için bu gemiler işler kötü gidince yaslanabilecekleri bir koltuk değneği gibiydi. Cortés sorunun temelini saptayınca çözümü kolaylaştı: gemileri yok etmek. Adamlarını umarsız bir duruma sokunca, büyük bir şiddetle çarpışmalarını sağlayabilirdi.

Zorunluluk duygusu, içinde bulunulan zamanla aradaki güçlü bağlantıdan ortaya çıkar. Kurtarılmayı düşlemek ya da daha iyi bir geleceği umut etmek yerine karşınızdaki sorunla yüzleşmek zorunda kalırsınız. Başarısız olursanız, ölürsünüz. Yüz yüze kaldıkları sorunla yakından ilgilenen kişiler ürkütücüdür, çünkü büyük bir şiddetle odaklandıklarından olduklarından daha güçlüymüş gibi görünürler. Zorunluluk duygusu güçlerini katlar ve onlara hız kazandırır. Beş yüz asker yerine Cortés birdenbire ardında daha büyük bir ordunun varlığını hissetmişti.

Tıpkı Cortés gibi siz de sorunun temeline inmelisiniz. Önemli olan çevrenizdekiler değil sizin dünyaya baktığınız ruh halinizdir. Aklınızın bir köşesinde bir kaçış yolu, bir koltuk değneği, işler kötü giderse yaslanabileceğiniz bir şey bulundurursunuz. Belki çıkış yolunuzu satın alabilecek zengin bir akrabanız; belki ufukta beliren büyük bir fırsat, belki gözünüzün önünde uzanan sınırsız zaman görüntüleri, belki başarısız olursanız tekrar döneceğiniz bildik bir iş ya da bildik bir ilişki. Cortés'in askerleri gemileri adeta bir sigorta gibi görmüşlerdi ve siz de belki bunu bir lutuf gibi görüyorsunuz, ama aslında bu bir lanettir. Sizi bölünmeye sürükler. Başka seçenekleriniz olduğunu varsayınca, yapmanız gereken işe dört elle sarılmazsınız ve böylece istediğinizi elde edemezsiniz. Bazen gemilerinizi karaya oturtmanız, yakmanız ve kendinize yalnızca başarılı olmak ya da yıkılmak seçeneğini bırakmanız gerekir. Gemilerinizi yakmanız olabildiğince gerçekçi olmalıdır... güvenlik ağından kurtulun. Hedefinize ulaşmak için bazen biraz umarsız olmanız gerekir.

Orduların eski komutanları gerekliliğin çok güçlü etkisini ve umarsız cesaretin askerlerini nasıl teşvik ettiğini bildiklerinden adamlarına böyle bir baskı uygulamak için hiçbir şeyden kaçınmazlardı.
Niccolò Machiavelli (1469-1527)

ÖLÜM ENSENİZDE TAKTİĞİ

1845 yılında henüz yirmi dört yaşında olan Fyodor Dostoyevsky ilk romanı *İnsancıklar* ile Rus edebiyat dünyasını sarsmıştı. Bir anda St. Petersburg sosyetesinin gözdesi haline geldi, ama erken yakaladığı şöhret ona içi boş gibi geliyordu. Sol kanat politikanın kıyısına yanaştı, çeşitli sosyalist ve radikal grupların toplantılarına katılmaya başladı. Bu grupların biri karizmatik Mikhail Petrashevsky'nin çevresinde toplanmıştı.

Üç yıl sonra 1848'de tüm Avrupa'da devrim yaşandı. Batı'da olup bitenden esinlenen Petrashevsky'nin grubu gibi diğer radikal Rus grupları benzer bir devrimden söz etmeye başladılar. Ama Çar I. Nicholas'ın casusları çoktan bu gruplara sızmıştı ve Petrashevky'nin evinde köylüleri isyana teşvik etmek de dahil olmak üzere çok çeşitli çılgınca konuşmaların raporları hazırlanıyordu. Dostoyevsky de serflerin özgürlüğünden yanaydı ve 23 Nisan 1849 tarihinde Petrashevsky'nin grubundan yirmi kişiyle birlikte tutuklandı.

Sekiz ay hapishanede çürüdükten sonra tutuklular soğuk bir sabah uyandırılıp haklarındaki cezaların açıklanacağı söylendi. İşledikleri suçun cezası genellikle birkaç aylık sürgün olduğundan, çektikleri sıkıntının sona ereceğine inanıyorlardı.

Arabalara doldurulup St. Petersburg'un buzlu sokaklarına çıkarıldılar. Semyonovsky Meydanı'nda arabalardan inince bir papaz onları karşıladı. Papazın ardından sıraya dizilmiş askerler ve onların arkasında da seyirciler görünüyordu. Meydanın ortasında siyah bir bezle örtülmüş idam sehpasına doğru götürüldüler. Sehpanın önünde üç direk ve yan tarafında tabutların yüklendiği açık arabalar vardı.

Dostoyevsky gözlerine inanamadı. "Bizi asmaları mümkün değil," diye fısıldadı yanında duran adama. İki sıra halinde idam sehpasına doğru ilerlerken. İnanılmaz derecede soğuk bir gündü ve mahkûmların üzerinde tutuklandıkları nisan ayındaki ince giysiler vardı. Davul sesleri duyuldu. Bir subay öne çıkıp cezalarını okudu. "Tutukluların tümü ulusal düzeni bozmaya kalkışmakla suçlanmaktadır ve bu nedenle idam mangasının önünde kurşuna dizileceklerdir." Tutukluların adeta dili tutulmuştu.

Lord Naoshige dedi ki; "Samurayların Yolu umarsızlıktır. Böyle bir insanı on kişi ya da daha fazlası bile öldüremez. Sağduyu büyük başarılara ulaşamaz. Yalnızca çıldırın ve umarsızlaşın."
***HAGAKURE: THE BOOK OF THE SAMURAI,* YAMAMOTO TSUNETOMO, 1659-1720**

Subay teker teker cezaları okumayı sürdürürken Dostoyevsky'nin gözleri yakındaki bir kilisenin altın kaplı kulesinden yansıyan güneş ışığına takılmıştı. Bir bulut geçerken ışığın parlaklığı bir anda yok oldu ve Dostoyevsky de hızlı ve sonsuza dek karanlığa geçiş yapacağı düşüncesine kapıldı. Ardından başka bir fikir ortaya çıkıverdi: eğer *ölmezsem,* eğer *öldürülmezsem,* yaşamım sonsuz gibi görünecek bir yüzyılın her saniyesi kadar uzun olacak. Olup biten her şeyi dikkate alacağım ve yaşamımın bir tek saniyesini bile boşa harcamayacağım.

Tutuklulara kapüşonlu gömlekler dağıtıldı. Papaz son dualarını yapıp günah çıkartmalarını dinlemek için yaklaştı. Birbirlerine veda ettiler. İlk olarak kurşuna dizilecek üç kişi direklere bağlandı ve kapüşonlar yüzlerine örtüldü. Dostoyevsky ikinci grubun içinde bekliyordu. Askerler tüfeklerini kaldırdı, nişan aldı ve birdenbire dörtnala koşan atların çektiği bir araba meydana girdi. Elinde zarfla bir adam indi. Son saniyede çar idam cezalarını iptal etmişti.

O sabah daha sonra Dostoyevsky'ye yeni verilen ceza açıklandı: dört yıl Sibirya'da ağır çalışma ve ardından orduya katılma. Pek etkilenmeden

aynı gün erkek kardeşine yazdı. "Geçmişe bakınca, hata yaparak tembellik ederek boşa harcadığım zamanı düşünüyorum... ve yüreğim kanıyor. Yaşam bir armağandır... her dakikası sonsuz bir mutluluk olabilirdi! Keşke bunu bilebilseydim! Artık yaşamım değişti; ben yeniden doğdum."

Birkaç gün sonra Dostoyevsky'nin ellerine ve ayaklarına hapis cezası süresince taşıyacağı beş kiloluk prangalar vuruldu ve Sibirya'ya gönderildi. Dört yıl boyunca en kötü hapishane koşullarına dayandı. Yazı yazma ayrıcalığı tanınmadığından romanları zihnine yazıp ezberledi. 1857 yılında cezasının orduda geçireceği bölümünü tamamlarken romanını yayınlamasına izin verildi. Daha önceleri bir sayfa yazmak için kendine işkence ederken düşüncelere dalarken şimdi durmaksızın yazıyordu. Arkadaşları onu St. Petersburg sokaklarında romanın konusuna ve karakterlerine dalmış bazı diyalogları kendi kendine mırıldanarak dolaşırken görmeye başladılar. Yeni sloganı, "En kısa zamanda en fazla şeyi yapmaya çalışmak" biçimindeydi.

Bazıları Dostoyevsky'nin hapiste geçirdiği zamana acıyordu ve bu duygu onu öfkelendiriyordu. Bu deneyimi yaşadığına memnundu ve hiç pişmanlık duymuyordu. 1849 Aralık ayında o gece yaşamını boşa harcamış olduğunu düşünmüştü. 1881'deki ölümüne dek inanılmaz bir hızla sanki her biri sonuncusuymuş gibi birbiri ardına *Suç ve Ceza, Ecinniler, Karamazov Kardeşler* gibi romanları yayınladı.

Disiplinli eğitimden geçmiş bir adamın sağ kalma umut ve arzusundan sıyrıldığı, tek hedefinin düşmanını yok etmek olduğu ve bir kez kılıcını çektikten sonra ne kendisi için af dilenecek ne de düşmanını bağışlayacak, korkunç bir rakip olacağı elbette çok uzun zamandır biliniyor. Bu açıdan mesleği olmamasına karşın koşulların zorlamasıyla umarsız bir seçim yapmak zorunda kalan sıradan bir adam da yetenekli bir kılıç ustasının karşısında tehlikeli bir rakip olabilir. Herkesin bildiği bir olayda bir kılıç öğretmeninden ancak ölümle cezalandırılabilecek bir suç işlemiş olan uşağını teslim etmesi istenmiştir. Bu öğretmen bizim "umarsızlık" dediğimiz

bu koşulun gücünü sınamak için ölüme mahkûm adamı düelloya davet eder. Verilen cezanın asla değişmeyeceğini bilen uşağın yitirecek hiçbir şeyi kalmamıştır ve yapılan düello yetenekli bir kılıç öğretmeninin bile, stratejisinin sınırlarını zorlayan (hatta ötesine) geçen, hiçbir kararsızlığı ya da aklını çelen başka düşüncesi olmayan birinin karşısında kendini büyük bir tehlike içinde bulabileceğini göstermiştir. Uşak doğrusu cin çarpmış biri gibi dövüşmüş ve efendisini neredeyse sırtı duvara gelecek kadar geri gitmeye zorlamıştı. Sonunda öğretmen son bir çabayla onu yenerken efendinin kendi umarsızlığı cesaret, yetenek ve kararlılığının en üst düzeyini bir araya getirmişti.

***SECRETS OF THE SAMURAI,* OSCAR RATTI VE ADELE WESTBROOK, 1973**

Yorum

Çar Nicholas tutuklandıkları zaman Petrashevksy'nin çevresindeki radikalleri ağır işe mahkûm etmeye karar vermişti. Ama onlara daha haşin bir ders vermek için papazın varlığı, tabutlar, son anda gelen bağışlama gibi en ince ayrıntısına kadar düşünülmüş bir ölüm cezası sahnesi hazırlamıştı. Bu dersin onları alçaltacağını düşünmüştü. Gerçekten de tutukluların bir kısmı o günü yaşadıktan sonra çıldırmıştı. Ama Dostoveysky'nin üzerindeki etkisi farklı olmuştu: yıllardır boşa dolaşma, yolunu kaybetme zamanını nasıl harcayacağını bilememe duygularıyla yaşamaktaydı. Son derece duyarlı bir kişi olduğundan o gün kendi ölümünü kemiklerinin içinde hissetmişti. Ve "bağışlanmayı" yeniden doğmak olarak görmüştü.

Bu etki kalıcı oldu. Yaşamı boyunca Dostoveysky'yi bilinçli olarak o günü defalarca anımsadı ve bir dakikayı bile boşa harcamamak için verdiği sözü unutmadı. Ya da kendini çok rahat ve huzurlu bulduğu zamanlar bir kumarhaneye gidip tüm parasını oyun oynayarak harcıyordu. Yoksulluk ve borç ona göre bir cins ölüm simgesiydi ve yaşamının olası hiçliğine itiyordu. Her iki şekilde de yazı yazmak zorunda olduğunu hissediyordu,

ama diğer yazarlar için bu mesleğin keyfini oluşturan toplantılardan, konuşmalardan ve diğer eğlencelerinden çok farklı davranıyordu. Dostoyevsky adeta ölüm kalım savaşı veriyormuş gibi yazarken şiddetli bir umarsızlık ve ciddiyet duygusuna kapılıyordu.

Ölümün ne olduğunu anlamamız olanaksızdır: öylesine büyük ve ürkütücü olduğundan bunu düşünmemek için elimizden geleni yaparız. Toplum ölümü görünmez kılmak, birkaç adım ötede tutmak üzere düzenlenmiştir. Bu mesafe belki rahatımız için gereklidir, ama kötü bir bedeli vardır: sınırsız zaman ve günlük yaşam hakkında ciddiyetsizlik yanılsaması yaşarız. Hepimiz karşımızdaki tek gerçekten daima kaçarız.

Yaşamınızda bir savaşçı olarak bu dinamiği tersine çevirmek zorundasınız: ölümü kaçılacak değil, kucaklanacak bir düşünce biçimine getirin. Günleriniz sayılıdır. Günlerinizi yarı uyanık ve isteksiz mi geçireceksiniz yoksa bir zorunluluk duygusuyla mı yaşayacaksınız? Bir çarın yarattığı zalim sahnelere gerek yoktur; ölüm bunlar olmadan da sizi bulacaktır. Kaçmanın hiçbir yolu olmadığından ölümün sizi baskıya aldığını, çıkar yol bırakmadığını düşünün. Ölümü ensenizde hissetmek tüm hareketlerinizi daha kesin ve güçlü yapacaktır. Belki de zarları son kez atıyorsunuz: bir işe yarasın.

Bir gün öleceğimizi bildiğimiz halde başkalarının bizden önce öleceklerini ve en son bizim gideceğimizi düşünürüz. Ölüm çok uzaklarda gibi görünür. Sığ bir düşünme biçimi değil mi? Hiç değeri yoktur ama yalnızca bir düşün içindeki bir şakadır... Ne var ki ölüm her an kişinin kapısındadır, kişi yeterli gayreti göstermeli ve acele hareket etmelidir.

Hagakure: The Book of The Samurai, *Yamamoto Tsunetomo (1659-1720)*

SAVAŞIN ANAHTARI

Çoğu zaman hareketlerimizin arasında kaybolduğumuzu hissederiz. Şunu yaparız, bunu yaparız, birçok seçeneğimiz vardır, ama hiçbiri tümüyle gerekli gibi görünmez. Özgürlüğümüz bir yüktür... bugün ne yapa-

lım, nereye gidelim? Günlük yaşam düzenimiz ve rutinlerimiz yönümüzün olmadığı hissinden kaçınmamıza yardım eder, ama her zaman için daha fazlasını yapabileceğimiz düşüncesi aklımızın bir köşesinde bulunur. Ne kadar çok zamanı boşa harcıyoruz. Ara sıra hepimiz bir zorunluluk duygusuna kapılırız. Genellikle bu duygu bize dışardan gelir: işimizde geri kalırız, yapabileceğimizden fazlasını yükleniriz, herhangi bir şeyin sorumluluğu bize bırakılır. İşte şimdi her şey değişir; özgürlüğümüz sona erer. Bunu yapmamız gerekiyor, şunu halletmek zorundayız. Ne kadar canlı ve şevkli oluşumuz bizi şaşırtır. Yapacağımız her şey gerekliymiş gibi görünür. Ama eninde sonunda olağan düzenimize geri döneriz. Zorunluluk duygumuz kaybolunca, nasıl geri kazanacağımızı bilemeyiz.

Komutanlar orduların var olduğu günden bu yana bu konuyu düşünüyorlar: askerler nasıl motive edilir, nasıl daha saldırganlaştırılır, daha umarsızlaştırılır? Bazı generaller belirli söylevlere güvenirler, ama bunu iyi yaptıkları halde pek de başarılı olamazlar. Ama iki bin yıl önce Çinli strateji uzmanı Sun-tzu ne denli canlandırıcı olsa da söylevleri dinlemenin kalıcı bir etki yaratmak için çok fazla pasif bir deneyim olarak kaldığına inanmıştı. Sun-tzu "ölüm tarlasından" yani ordunun kaçış yolu olmayan bir dağ, bir nehir ya da bir orman gibi coğrafi bir unsura kadar gerilemesinden söz ediyordu. Geri çekilecek yeri olmayınca ölümü adeta karşısında gören ordunun açık bir alana oranla iki, üç kat daha şiddetle savaşacağını ileri sürüyordu. Şeytan gibi dövüşmelerini sağlamak için bilinçli olarak askerleri bir ölüm tarlasına yerleştirmek gerektiğini de savunuyordu. Cortés, Meksika'da işte bunu yapmıştı ve insanın kanını ateşleyen tek güvenli yol budur. Dünyayı ihtiyaçlar yönetir: insanlar ancak gerekli olduğu takdirde davranışlarını değiştirirler. Yaşamları buna dayalı olunca zorunluluk duygusuna kapılırlar.

Ölüm tarlası savaş meydanından daha ileri giden psikolojik bir olgudur: kendinizi hiçbir seçeneğiniz olmadan kapana kısılmış gibi hissettiğiniz koşullardır. Sırtınızda son derece gerçek bir baskı vardır ve geri gide-

mezsiniz. Zamanınız azalıyor. Ruhsal ölümün bir biçimi olan başarısızlık tam karşınızda size bakıyor. Ya harekete geçeceksiniz ya da sonuçlara katlanacaksınız.

Unutmayın ki, bizler çevrelerine çok yakından bağlı olan yaratıklarız, koşullarımıza ve çevremizdeki insanlara içsel olarak karşılık veririz. Eğer durumumuz kolay ve rahatsa, çevremizdeki kişiler dost ve sıcaksa, doğal gerginliğimiz azalır. Hatta yorulduğumuzu, sıkıldığımızı hissederiz; belki farkında değiliz, ama çevremiz bize bir meydan okuma sunmaz. Ama kendinizi bir psikolojik ölüm tarlasına yerleştirdiğiniz anda dinamikler değişir. Bedeniniz tehlikeye yeni bir enerjiyle karşılık verir, aklınız odaklanır. Zorunluluk duygusu sizi sarar; daha fazla zaman kaybetmemek zorundasınız.

İşin hilesi bu etkiyi ara sıra bilinçli olarak kullanmak kendinize karşı bir cins uyandırma çağrısı yapmaktır. Bundan sonraki beş adım sizi bir psikolojik ölüm tarlasına konuşlandırmaya yöneliktir. Bunları okumak ve üzerinde düşünmek işe yaramaz; uygulamanız gerekir. Kendinize uygulayacağınız baskı biçimlerini gösterir. Sıradan bir durumda kullanılacak düşük-yoğunluklu bir sarsılma mı yoksa gerçek bir şok mu istediğinize göre düzeyini ayarlayabilirsiniz. Derecesini hesaplamak size kalmıştır.

***Durumdan yararlanarak Han Hsin'i sorgulamaya başladılar.* "Savaş Sanatı'** *na göre kişi çarpışırken tepeleri sağına ya da arkasına almalı, suları önünde ya da solunda bırakmalıdır," dediler. "Ama bugün siz bizlere sırtımızı nehre vererek sıralanmamızı emrederken, 'Chao'yu yeneceğiniz ve birlikte kutlayacağız!' dediniz. Biz bu fikre karşıydık ama sonuçta zafere ulaştık. Nasıl bir strateji bu?"*

"Bu da **Savaş Sanatı'***nda vardır," diye yanıtladı Han Hsin. "Siz dikkat etmemişsiniz!* **Savaş Sanatı'***nda, "Onları ölümcül bir noktaya sürün sağ kalırlar, umutsuz bir yere konuşlandırın sağ kalırlar," diye yazmaz mı? Üstelik benim yanımda eskiden beri eğittiğim ve yönettiğim askerler yoktu. Hani dedikleri gibi onları pazardan topladım ve çarpıştırmak zorunda*

kaldım. Bu koşullar altında eğer onları canlarını kurtarmak için savaşacakları kadar umarsız bir durumda bırakmazsam, güvenli bir yerde tutarsam, hepsi kaçıp giderdi. O zaman da bana nasıl yararları dokunurdu?"

"Haklısınız!" dedi generalleri hayranlıkla. "Böyle bir şey bizim aklımıza gelmezdi."

RECORDS OF THE HISTORIAN, **SZUMA CHIEN, MÖ 145-86**

Her şeyi tek atışa bağlayın. 1937 yılında Ulusal Gençlik İdaresi'nin Teksas başkanı olan yirmi sekiz yaşındaki Lyndon B. Johnson bir ikilemle yüz yüze kalmıştı. Teksas'lı kongre üyesi James Buchanan birdenbire ölüvermişti. Sadık Teksas'lı seçmenler görev almış kişileri seçmeyi yeğlediklerinden bu eyalette bir koltuğun açılması on ya da yirmi yıl sürerdi ve otuz yaşına bastığında kongre üyesi olmak isteyen Johnson'ın artık on yıl beklemesine gerek kalmamıştı. Ne var ki çok gençti ve Buchanan'ın seçim bölgesinde neredeyse hiç tanınmıyordu. Seçmenlerin tercih edeceği bazı siyasi ağır toplarla yarışmak zorunda kalacaktı. Seçilmeyi denemek başarısızlık olur muydu? Eğer Johnson açık farkla seçimi kaybederse yalnızca parasını boşa harcamış olmakla kalmayacak yaşayacağı utanç belki uzun vadeli hedefinden de uzaklaştıracaktı.

Johnson bunları iyice düşündü ve seçime katılmaya karar verdi. Birkaç hafta boyunca yoğun bir kampanya başlattı, seçim bölgesinin unutulmuş köylerini ziyaret etti, en yoksul çiftçilerin elini sıktı, daha önce bir adayla tanışmamış olan insanlarla görüşmek için bakkallarda oturdu. Eski tarz mitinglerden, mangal partilerinden yeni moda radyo reklamlarına kadar her türlü yöntemi denedi. Gece gündüz demeden çok çalıştı. Kampanya bittiğinde Johnson aşırı yorgunluk ve apandisit nedeniyle hastaneye kaldırıldı. Ama Amerikan siyasi tarihinin en büyük sarsıntılarından birinde seçimi kazanmıştı.

Geleceğini bir tek atışa bağlayarak Johnson kendini ölüm tarlası durumuna sokmuştu. Bedeni ve ruhu ona gereken enerjiyi sağlamıştı. Ço-

ğunlukla birinden birinin bizi başarıya götüreceğini düşünerek aynı anda pek çok şeyi bir arada deneriz, ama bu gibi durumlarda aklımız karışır, çabalarımız isteksiz kalır. Eğer geleceğimiz tehlikedeyse, kaybetmeyi göze alamayız. Ve kaybetmeyiz.

Sınırsız olasılıklar insana uygun değildir; eğer olsaydı insanın yaşamı sınırsızlık içinde erirdi. Güç kazanmak için kişinin yaşamının görevle çizilmiş ve gönüllü olarak kabul edilmiş sınırlara gereksinimi vardır. Kişi kendini bu sınırlarla çevreleyip görevinin ne olduğunu saptayınca, özgür bir ruh olarak önem kazanır.
***THE I CHING,* ÇİN, MÖ VIII. YY.**

Tam hazır olmadan harekete geçin. MÖ 49 yılında Pompeius'un yandaşı olan ve Julius Caesar'ın gitgide artan gücünden çekinen bir grup Roma'lı senatör ünlü generale ya ordusunu dağıtmasını ya da Cumhuriyet'e ihanet eden bir kişi olarak görülmeyi kabul etmesini bildirdi. Caeser bu emri aldığında yalnızca beş bin askeriyle güney Galya'daydı (günümüzde Fransa) ve ordusunun geri kalanı kuzeyde savaşmaya devam ediyordu. Emre boyun eğmek intihar etmek demek olacaktı, ama ordunun büyük kısmının kendisine ulaşması haftalar sürecekti. Beklemeye istekli olmadığından komutanlarına "zarlar atılsın" dedi ve beş bin askeriyle İtalya ile Galya arasındaki sınırı oluşturun Rubikon Nehri'ni geçti. Askerleri İtalya topraklarına götürmek Roma'ya savaş açmak demekti. Artık geri dönüş yoktu: savaşacak ya da ölecekti. Caesar elindeki gücü toplamak, bir tek askerini bile yitirmemek, son hızla hareket etmek ve son derece yaratıcı olmak zorundaydı. Roma'ya yürümeye başladı. İnisiyatifi ele alarak senatörleri ürküttü ve Pompeius kaçmak zorunda kaldı.

Ölüm önemli değildir, ama yenilmiş olarak yaşamak her gün ölmektir.
NAPOLEON BONAPARTE, 1769-1821

Özellikle dışarıdan gelen bir baskı görmedikçe harekete geçmek için çok fazla bekleriz. Bazen hazır olduğunuzu düşünmeden önce hareket etmek, sorunla yüzleşmek, Rubikon'u geçmek daha iyidir. Rakiplerinizi yalnızca şaşırtmakla kalmayacak aynı zamanda kaynaklarınızı en iyi biçimde kullanmış olacaksınız. Kendinizi bu yola adadıktan sonra geri dönüşünüz olmayacaktır. Baskı altında kalınca yaratıcılığınız gelişecektir. Bunu sık sık yaparsanız, hızlı düşünmek ve hareket etmek yeteneğinizi geliştirirsiniz.

Tehlikenin en büyük olduğu zaman -yaşamı boyunca yukarı doğru çıkarken kişinin bacağının kırılmasına daha seyrek rastlanır- kişi işlerin kolayına gittiği ve daha az engebeli yolları seçtiği zamandır.
FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

Yeni sulara dalın. Hollywood'daki MGM stüdyosu Joan Crawford'a çok iyi davranmıştı; onu keşfetmiş, yıldız yapmış, imajını yaratmıştı. Ama 1940'ların başında Crawford bundan sıkılmıştı. Her şey çok rahattı; MGM, ona hep aynı tip, hiçbir zorlaması olmayan rolleri veriyordu. Sonunda 1943 yılında Crawford hiç akla gelmeyecek bir şey yapıp kontratının iptal edilmesini istedi.

Stüdyo sistemine karşı çıkmak hiç de akılcı bir davranış gibi düşünülmediğinden sonucu Crawford için çok kötü olabilirdi. Gerçekten de Warner Brothers Şirketi'yle antlaşma imzalayınca yine aynı tip senaryolar sunulmaya başlandı. Crawford hepsini reddetti. Neredeyse işten kovulacak duruma gelmişken aradığı rol karşısına çıktı: *Mildred Pierce* filminin başrolü ama ne var ki, bu rol ona teklif edilmedi. Yönetmen Michael Curtiz'in fikrini değiştirmek için epey çabaladı ve sonunda rolü kaptı. Yaşamının performansını sergiledi, en iyi kadın oyuncu Oscar'ını aldı ve mesleğini diriltti.

MGM Şirketi'nden ayrılırken Crawford çok büyük bir adım atıyordu. Eğer Warner Brothers Şirketi'nde başarılı olamazsa, mesleği sona erecekti. Ama Crawford risk alarak yaşamayı severdi. Zorlandığı zaman kendini yaşamın kıyısında hisseder, enerjiyle dolup taşar ve en iyi performansını sergilerdi. Tıpkı Crawford gibi siz de, bayat ilişkileri, rahat koşul-

ları ardınızda bırakıp geçmişle bağlarınızı koparıp ölüm tarlasına gitmeye kendinizi zorlamalısınız. Eğer kendinize bir kaçış yolu tanımazsanız, yeni çabalarınızın işe yaraması için elinizden geleni yaparsınız. Bilinmeyen topraklara adım atmak için geçmişten uzaklaşmak ölüme benzer ve bu sonu hissetmek sizi tekrar canlandıracaktır.

Ölüm için kesin kararlı olun; böylece ya ölüm ya yaşam daha tatlı olacaktır. Yaşamı ikna edin: eğer seni kaybedersem yalnızca aptalların sakladığı bir şeyi kaybetmiş olurum: sen bir nefessin, tüm göklerin etkilerine köle olan, sen bir alışkanlıksın saatlerin kederini taşıyan: sen yalnızca ölümün soytarısısın; çünkü sen ondan kaçmak için uçarak yine de ona doğru yaklaşıyorsun. Sen soylu değilsin; taşıdığın tüm rahatlıklar alçaklıkla beslenir. Hiçbir şekilde cesur değilsin; çünkü sen zavallı bir solucanın yumuşak çatalından korkuyorsun. Senin en iyi dinlenmen uykudur ve sen bununla hem kışkırtıyor hem de kendi ölümünden korkuyorsun, ki bir daha olmayacak.

***KISASA KISAS,* WILLIAM SHAKESPEARE, 1564-1616**

"Siz dünyaya karşı" durumunu oluşturun. Futbol gibi sporlarla kıyaslanınca beysbol daha yavaştır ve saldırganlığın dışa vurulması için pek az çıkışı vardır. Bu durum öfkeli olduğu zamanlar, kendini tüm dünyaya karşı hissettiği zamanlar, en iyi oyununu çıkaran vurucu Ted Williams için bir sorundu. Sahada bu havayı yaratmak Williams için çok zordu, ama çok erken bir dönemde gizli bir silah keşfetti: basın. Spor yazarlarına ya onlarla işbirliği yapmayarak ya da onları sözle taciz ederek hakaret etmeyi alışkanlık haline getirdi. Yazarlar da karakter yapısı, oyunculuk yetenekleri hakkında ağır yazılar yazarak puanı düştüğü zamanlar zafer borazanları çalarak onun iyiliğine karşılık verdiler. Basın üzerine yüklendiği zamanlar Williams en iyi oyununu sergiliyordu. Sanki onları yalancı çıkarmak istiyormuş gibi en iyi atışlarını yapıyordu. 1957'de gazetelerle neredeyse bir yıl süren bir savaş yaşadı ve belki de en iyi performansını gösterdi ve bir beysbol oyuncusu için oldukça ileri bir yaş olan kırk yaşın-

da en iyi vurucu unvanını kazandı. Bir gazetecinin yazdığı gibi, "Adrenalinin kalbi dürtülemesi gibi nefret adeta onun reflekslerini harekete geçiriyor. Düşmanlık duygularıyla besleniyor!"

Halkın bir parçası olduğundan basının düşmanlığı Williams için sürekli okuduğu, tahammül ettiği, hissettiği bir baskı biçimine gelmişti. Ondan nefret ediyorlar, kuşku duyuyorlar, başarısız olduğunu görmek istiyorlardı; Williams da onlara gününü gösterecekti. Ve gösterdi. Savaşacak bir ruhun beslenmek için biraz öfke ve nefrete gereksinimi vardır. Yani oturup insanların saldırganlaşmasını beklemeyin; bilinçli olarak onları sinirlendirin, öfkelendirin. Sizden hoşlanmayan birçok kişi tarafından köşeye sıkıştırıldığınızı hissedince, çılgınlar gibi savaşacaksınız. Nefret çok güçlü bir duygudur. Unutmayın ki herhangi bir çarpışmada adınızı ve şöhretinizi ortaya koyuyorsunuz; düşmanlarınız başarısızlığınızdan keyif alacaklardır. Daha büyük bir güçle savaşmak için bu baskıyı kullanın.

Oh beyler, yaşamın zamanı kısadır! Bu kısa süreyi sanki çok uzunmuş gibi alçakça harcamak, yaşam sanki bir kadranın ucunda ilerliyormuş gibi düşünmek ve saat başının gelişiyle sona eriyormuş gibi beklemek... Eğer yaşıyorsak, kralları ezmek için yaşıyoruz; eğer prensler bizimle birlikte ölürse, cesurca ölürüz!
***KRAL IV. HENRY, BÖLÜM I,* WILLIAM SHAKESPEARE, 1564-1616**

Kendinizi doyumsuz ve huzursuz tutun. Napoleon'u tarihin en büyük generali yapan birçok niteliği vardı, ama onu zirveye çıkaran ve orada tutan niteliği sınırsız enerjisiydi. Savaşlar sırasında günde on sekiz, yirmi saat çalışırdı. Gerekirse günlerce uykusuz kalırdı, ama uykusuzluk kapasitesini düşürmezdi. Banyoda, tiyatroda, ziyafetlerde hep çalışırdı. Gözlerini savaşın hiçbir ayrıntısından ayırmaksınız yorulmadan ve sızlanmadan at sırtında kilometrelerce yol alırdı.

Elbette Napoleon'un olağanüstü dayanıklılığı vardı, ama hepsi bu kadar değildi: hiçbir zaman dinlenmek için kendine izin vermez, asla tatmin olmazdı. 1796'da ilk gerçek komutanlık görevinde Fransız Ordusu'na

İtalya'ya karşı büyük bir zafer kazandırmış ve ardından bu kez Mısır'daki bir savaşa gitmişti. Savaşın gidişinden mutsuz olup siyasi gücün olmamasının askeri olaylardaki denetimini eksilttiğini fark ederek Fransa'ya döndü ve birinci konsül olmak için çalışmalara başladı. İsteğini elde edince, ikinci İtalya savaşına katıldı. Sınırsız enerjisini harcamak için kendini birbiri ardına yeni savaşlara, yeni meydan okumalara bıraktı. Eğer karşısındaki krizi atlatamazsa, ölebilirdi.

Yorulmamızın nedeni genellikle can sıkıntımızdır. Karşımızda ciddi bir meydan okuma olmayınca, zihinsel ve bedensel bir uyuşukluk çöker. "Bazen ölüm enerji eksikliği biçiminde gelir," demişti Napoleon ve enerji eksikliği, yapabileceğimizden daha azını üstlendiğimiz, hiçbir şey bize meydan okumadığı zaman ortaya çıkar. Bir risk aldığınız anda bedeniniz ve aklınız yepyeni bir enerji dalgasıyla karşılık verir. Risk almayı sürekli bir alıştırma biçimine getirin ve asla kendinizi rahatlatmayın. Bir süre sonra ölüm tarlasında yaşamak bağımlılık halini alacağından başka türlü davranamayacaksınız. Askerler ölümle burun buruna geldiklerinde çoğunlukla farklı bir heyecana kapılırlar ve tekrar tatmak isterler. Ölümle karşılaştığınız zaman yaşam daha anlamlı olur. Aldığınız riskler, aştığınız engeller yaşama verdiğiniz değeri keskinleştiren simgesel ölümlere benzer.

Simge:
Ateş. Kendi başına gücü yoktur ancak çevresine dayanır. Ama ona biraz hava, kuru odun, alevleri körükleyecek rüzgâr verin, korkutucu bir ivme kazanır, gitgide sıcaklığı artar, kendinden beslenmeye başlar ve yolu üzerindeki her şeyi yutar. Böyle bir gücü asla şansa bırakmayın.

Otorite: Çok hızlı savaşınca sağ kalacağınız, aksi takdirde öleceğiniz durumlara ölüm tarlası denir... Onları gidecekleri bir yer olmayan bir noktaya koyarsanız, kaçmadan önce öleceklerdir. Eğer orada öleceklerse başka ne yapmazlar? Savaşçılar tüm güçlerini ortaya koyar. Savaşçılar büyük tehlike altında olunca, korkularından uzaklaşırlar. Gidecekleri bir yer olmayınca, sağlamlaşırlar, işe tümüyle kendilerini verince vazgeçmezler. Eğer başka seçenekleri yoksa, savaşacaklardır. —*Savaş Sanatı,* Sun-tzu, MÖ IV. YY.

TERSİNE ÇEVİRMEK

Eğer yitirecek bir şeyiniz olmaması duygusu sizi ilerletiyorsa, başkalarını da ilerletir. Bu durumdaki kişilerle çatışmaya girmekten kaçınmalısınız. Belki çok kötü koşullar altında yaşıyor, belki herhangi bir nedenle intihara kalkışıyordur, ama her şart altında umarsızdırlar ve umarsız kişiler bir çatışmada her şeyi riske atabilirler. Böylece çok büyük bir avantaj kazanırlar. Koşullar karşısında zaten yenilgiye uğramış olduklarından kaybedecek bir şeyleri kalmamıştır. Ama sizin vardır. Bu gibi kişilerden uzak durun.

Buna karşılık düşmanlarınıza moralleri bozuk olduğunda saldırmak size avantaj kazandırır. Belki adil olmadığını bildikleri bir dava ya da saygı duymadıkları bir lider için savaşıyorlardır. Morallerini daha da düşürecek yollar bulun. Morali bozuk olan askerler en küçük engel karşısında hüsrana uğrarlar. Bir güç gösterisi onların savaşçı ruhunu çökertir.

Her zaman karşı tarafın zorunluluk duygusunu azaltmaya çalışın. Bırakın düşmanlarınız sonsuza dek zamanları olduğunu düşünsün; onlar uykudayken birdenbire sınırda belirirseniz, kolayca onları ezip geçersiniz. Siz savaşçı ruhunuzu bilerken, bir yandan da onların savaşçı ruhunu köreltmek için elinizden geleni yapın.

KISIM II

ORGANİZE SAVAŞ (TAKIM SAVAŞI)

Belki çok parlak fikirleriniz vardır, yenilmeyecek stratejiler geliştirebilirsiniz, ama eğer liderliğini yaptığınız ve planlarınızı uygulayacak olan grup tepkisiz ve yaratıcılıktan yoksun ise, grup üyeleri kendi gündemlerine öncelik tanıyorsa, fikirlerinizin hiçbir anlamı olmayacaktır. Savaş dersini öğrenmelisiniz: stratejilerinize güç kazandıran unsur, ordunun yapılanması, emir-komuta zinciri ve parçaların bütünle ilişkisidir.

Bir savaşın birincil hedefi ordunuzun yapısına hız ve hareketlilik katmaktır. Bunun anlamı tepede bir tek otoritenin olması, bölünmüş liderlikte ortaya çıkan kararsızlık ve karışıklıktan kaçınılmasıdır. Askerlerinize gerçekleştirilmesi gereken bir amaç sunulması ve bu amaca ulaşmak için harekete geçme özgürlüğünün tanınmasıdır; robotlar gibi tepki göstereceklerine savaş meydanındaki olaylara karşılık vermeyi becermelidirler. Son olarak da askerleri motive etmek, onlara karşı koyamayacakları bir ivme kazandıran bütüncül bir bir-

lik duygusu uyandırmak demektir. Ordusu bu biçimde organize olunca bir general koşullara düşmanından daha çabuk uyum sağlar ve büyük bir avantaj kazanır.

Verdiğimiz bu ordu örneği her grup için geçerlidir. Strateji oluşturmadan ya da harekete geçmeden önce grubun yapısını anlamak çok önemlidir. Amaçlarınıza uygun olması için bu yapıyı değiştirebilir ve yeniden tasarlayabilirsiniz. Bu kısımdaki üç bölüm çok önemli olan bu sorun üzerinde odaklanmanıza yardım edecek, izleyebileceğiniz organizasyon modelleri göstererek stratejik seçenekler sunacak ve felakete yol açabilecek hatalardan kaçınmanızı sağlayacaktır.

5

KÜMESEL DÜŞÜNME TUZAĞINDAN KAÇININ

Komut ve Denetim Stratejisi

Herhangi bir grubu yönetmenin sorunu, insanların kaçınılmaz bir biçimde kendi gündemlerinin oluşudur. Eğer çok otoriter davranırsanız, size güçenecekler ve sessizce baş kaldıracaklardır. Eğer çok yumuşak davranırsanız, kendi doğal bencilliklerine dönecekleri için siz denetimi yitireceksiniz. Oluşturacağınız komuta zinciri altında insanlar sizin etkinizle kısıtlandıklarını hissetmemeli ancak liderliğinizi takip etmelidirler. Doğru insanları doğru yerlere konuşlandırın... robot biçimini almadan sizin fikirlerinizin ruhunu canlandıracak kişileri seçin. Emirleriniz açık ve teşvik edici olmalı, dikkatler liderden çok takım üzerinde yoğunlaşmalı. Katılımcılık duygusunu uyandırın, ama Kümesel Düşünme yani kolektif karar verme mantıksızlığı tuzağına düşmeyin. Kendinizi adaletin örneği gibi sunun ama komut bütünlüğünden uzaklaşmayın.

KIRILAN ZİNCİR

Birinci Dünya Savaşı 1914 Ağustos'unda başladı ve o yılın sonunda Batı cephesinde İngiliz ve Fransız orduları Almanlara karşı ölümcül bir hareket edememe konumuna düştüler. Bu arada Doğu Cephesi'nde Almanlar, İngilizlerle Fransızların müttefiki olan Rusları ağır bir yenilgiye uğratır gibiydi. İngiliz askeri liderleri yeni bir strateji deneyecekti ve Deniz Kuvvetleri Bakanı Winston Churchill'in de onayladığı plana göre Çanakkale Boğazı'ndaki Gelibolu Yarımadası'na bir saldırı düzenlenecekti. Türkiye, Almanya'nın tarafındaydı ve Çanakkale Boğazı ülkenin başkenti İstanbul'a ulaşmanın tek yoluydu. Eğer İtilaf Devletleri Gelibolu'yu ele geçirebilirse ardından İstanbul düşer ve Türkiye savaştan ayrılmak zorunda kalırdı. Ayrıca Türkiye ve Balkanlar'daki üsleri kullanarak İtilaf Devletleri, Almanlara güneybatıdan saldırıp ordusunu bölebilir ve Batı Cephesi'ndeki savaşlarda zayıflamasını sağlayabilirdi. Bunun dışında Rusya'ya doğru güvenli bir tedarik hattı açılmış olacaktı. Gelibolu zaferi savaşın kaderini değiştirecekti.

Plan onaylandı ve 1915 Mart'ında seferin başına General Sir Ian Hamilton getirildi. Altmış iki yaşındaki Hamilton yetenekli bir strateji uzmanı ve deneyimli bir komutandı. Hamilton ile Churchill aralarında Avusturalya ve Yeni Zelandalı askerlerin de bulunduğu güçlerinin Türkleri alt edeceğine inanıyordu. Churchill'in emri çok açıktı: İstanbul'u alın. Ayrıntıları generale bırakmıştı.

Tek bir bayrağın ve generalin bireysel komutası altında savaşa giren bir orduyla 50 ya da 100 farklı gruptan oluşan müttefik ordusunun ya da bir savaş meydanının çeşitli taraflarında bulunan orduların içindeki bütünlük duygusu ne kadar farklıdır! Birinci orduda birlik ve bütünlük duygusu en üst düzeydedir. İkinci orduda ise birlik duygusu çok uzaklardadır, genelinde paylaşılan siyasi bir amaçtan öteye gitmez ve bu nedenle çok az ve kusurlu olduğundan parçaların bütüne bağlılığı çok zayıftır ve çoğu zaman bir yanılsamadan ibarettir.

SAVAŞ ÜZERİNE, **CARL VON CLAUSEWITZ, 1780-1831**

Hamilton, Gelibolu Yarımadası'nın güneybatısında üç noktada karaya çıkmayı, sahili denetim altına almayı ve kuzeye doğru ilerlemeyi planlamıştı. 27 Nisan'da karaya çıkma işlemi başlayacaktı. Başlangıçtan itibaren hemen hemen her şey ters gitti: ordunun haritaları doğru değildi, askerler yanlış noktalarda karaya çıktılar, sahil şeridi varsayıldığından çok daha dardı. En kötüsü de Türklerin hiç beklenmedik bir şiddet ve yetenekle savaşmalarıydı. Birinci günün sonunda İtilaf Devletleri'nin 70.000 askerinin çoğu karaya çıkmıştı, ama sahilden ileri gidemiyorlardı ve Türkler onları haftalar boyunca oldukları yerde tuttular. Başka bir hareket edilmeyecek noktaya gelinmişti: Gelibolu Çıkarması felakete dönüştü.

Her şey sona ermiş gibi görünüyordu ama haziranda Churchill daha fazla asker gönderilmesi konusunda hükümeti ikna etti ve Hamilton yeni bir plan yaptı. Otuz kilometre kadar kuzeydeki Suvla Koyu'na 20.000 asker çıkaracaktı. Suvla kolay ele geçebilecek bir hedefti: büyük bir limanı vardı, arazi alçak ve engebesizdi ve yalnızca bir avuç Türk tarafından korunuyordu. Buranın işgal edilmesi Türkleri güçlerini bölmeye zorlayacak ve İtilaf Orduları'nın güneyde rahat hareket etmesini sağlayacaktı. Hareketsizlik çıkmazı bozulunca Gelibolu düşecekti.

Suvla Harekâtı'nın başına en üst düzeydeki İngiliz komutan olan Korgeneral Sir Frederick Stopford'un getirilmesini Hamilton kabul etti. Onun komutası altında Tümgeneral Frederick Hammersley On Birinci Bölüğü yönetecekti. Her ikisi de Hamilton'ın öncelikle seçeceği kişiler değildi. Altmış bir yaşındaki askeri öğretmen Stopford şimdiye dek herhangi bir savaşta askerlere komuta etmemişti ve top ateşi bombardımanını bir savaşı kazanmanın tek yolu olarak görüyordu ve sağlığı bozuktu. Hammersley de bir yıl önce sinir bozukluğu yaşamıştı.

Savaşta önemli olan adamlar değil, bir tek adamdır.
NAPOLEON BONAPARTE, 1769-1821

Hamilton'ın tarzı yaklaşan çarpışmanın amacını subaylarına bildirmek ve bu amaca nasıl ulaşacaklarını onlara bırakmaktı. Asla karşısındakini zorlayan ya da lafını sakınmadan konuşan biri değildi, bir beyefendiydi. Örneğin ilk toplantıların birinde Stopford riski azaltmak için karaya çıkma planlarında değişiklik yapılmasını istedi. Hamilton kibarlıkla onun bu önerisini kabul etti.

Hamilton'ın bir tek isteği vardı. Suvla Koyu'na çıkarma yapıldığını öğrenince Türkler derhal yedek kuvvetlerini oraya getirecekti. Bu nedenle Hamilton karaya çıkan askerlerin hiç duraklamadan kıyıdan altı kilometre kadar içerideki Tekke Tepe'ye Türklerden önce varmalarını istiyordu. Böylece İtilaf güçleri Tekke Tepe'den tüm yarımadaya hükmedebileceklerdi. Son derece yalın bir emirdi, ama astlarını gücendirmemek için Hamilton bunu çok genel tanımlarla anlatmıştı. Daha önemlisi bu işin yapılması gereken süreden hiç söz etmemiş olmasıydı. Öylesine belirsiz konuşmuştu ki, Stopford tümüyle yanlış algıladı: Tekke Tepe'ye "olabildiğince hızlı" ulaşmaya çalışmak yerine "eğer mümkünse" ulaşması gerektiğini düşündü. Ve bu emri Hammersley'e aktardı. Zaten tüm çarpışma konusunda sinirli olan Hammersley albaylarına aktarırken verilen emir gitgide daha az acil, daha belirsiz bir biçim aldı.

Üstelik kararı Stopford'a bırakmış olmasına karşın Hamilton yine de korgeneralin bir isteğini geri çevirdi: Türk hatlarını gevşetmek için daha fazla top ateşi açılmasını reddetti. Stopford'un asker sayısı Suvla'daki Türk askerlerinden on kat fazla olduğundan, daha fazla top gereksizdi.

Saldırı 7 Ağustos sabahı erkenden başladı. Bir kez daha işler tersine döndü: Stopford'un karaya çıkma planında yaptığı değişiklikler işi berbat etti. Karaya çıkan subaylar pozisyonları ve amaçları hakkında kesin bilgili olmadıklarından münakaşaya başladılar. Bundan sonraki adımı sormak için haberciler gönderdiler. İlerleyelim mi? Takviye mi bekleyelim? Hammersley'in verecek cevabı yoktu. Stopford karadaki savaşı sahilden uzaktaki bir gemiden denetliyordu ve acil yanıt almak için gemiye ulaşmak çok zordu.

Hamilton ise daha da uzaktaki bir adadaydı. Bütün günü münakaşalar ve mesaj göndermelerle boşa harcadılar.

Ertesi sabah Hamilton bir şeylerin ters gittiğini hissetti. Gözcü uçaklarından aldığı bilgi Suvla çevresindeki arazinin boş ve savunmasız olduğunu gösteriyordu. Tekke Tepe'ye giden yol açıktı, askerlerin yürümesi yeterli olacaktı, ama hepsi oldukları yerde duruyordu. Hamilton cepheyi ziyaret etmeye karar verdi. Akşamüstüne doğru Stopford'un gemisine ulaşınca korgenerali kendini tebrik eder bir havada buldu: *20.000* askerin tümü karaya çıkmıştı. Hayır, askerlere tepeye doğru yürüme emrini vermemişti; topçu ateşi olmadan Türklerin karşı saldırı geliştireceğinden korkuyordu. Konumunu sağlamlaştırmak ve malzeme yığmak için bir güne ihtiyacı vardı. Hamilton kendine hâkim olmak için epey zorlandı: bir saat kadar önce Türk takviye birliklerinin Suvla'ya doğru ilerlediğini öğrenmişti. İtilaf güçlerinin bu gece Tekke Tepe'yi ele geçirmeleri gerektiğini söyledi, ama Stopford gece yürüyüşüne karşıydı. Çok tehlikeli olurdu. Hamilton soğukkanlılığını koruyup kibarca yanından ayrıldı.

Neredeyse panik içinde Suvla'daki Hammersley'yi ziyaret etmeye karar verdi. Askerleri adeta bir tatil günündeymiş gibi sahilde dinlenirken görünce dehşete kapıldı. Sonunda Hammersley'i koyun uzak ucunda geçici karargâhın inşaatını denetlerken buldu. Tepeleri niçin ele geçirmediğini sorunca Hammersley bu amaçla gönderdiği birkaç birliğin Türk topçularının ateşiyle karşılaştığını ve daha başka emirler gelmedikçe albayların ilerlemeyi reddettiklerini söyledi. Hammersley, Stopford ve ateş hattındaki albaylar arasındaki iletişim saatler sürüyordu ve sonunda Stopford'a ulaşıldığında, Hammersley'e dikkatli olmasını, askerlerini dinlendirmesini ve ilerlemek için ertesi günü beklemesini bildirmişti. Hamilton artık kendine hâkim olamıyordu; bir avuç Türk askeri birkaç topla, 20.000 askerin yalnızca altı kilometre yürümesini engelliyordu! Yarın sabah çok geç olacaktı, çünkü Türk takviye birlikleri çoktan yola çıkmıştı. Hamilton derhal bir birliği Tekke Tepe'ye göndermesini Hammersley'e emretti. Hedefe ulaşmak için yapılan bir yarış olacaktı.

Hamilton durumu denetlemek için limandaki bir gemiye döndü. Ertesi sabah gün doğarken dürbünüyle savaş meydanına bakınca İtilaf askerlerinin başları önde, Suvla'ya geri çekildiklerini görerek dehşete kapıldı. Onlardan otuz dakika kadar önce büyük bir Türk gücü Tekke Tepe'ye ulaşmıştı. Bundan sonraki birkaç gün boyunca Türkler Suvla çevresindeki düz araziyi yeniden ele geçirdiler Hamilton'ın ordusunu sahile mıhladılar. Dört ay kadar sonra İtilaf Devletleri Gelibolu saldırısından vazgeçip askerlerini geri çektiler.

Bir ordu bir ata benzer, binicisinin ruhunu ve huyunu yansıtır. Eğer bir huzursuzluk ya da belirsizlik varsa bu duygu dizginlerle aktarılır ve at da huzursuzluğa, belirsizliğe kapılır.

***LONE STAR PREACHER,* ALBAY JOHN W. THOMASON, JR., 1941**

Yorum

Suvla işgalini planlarken Hamilton her şeyi düşünmüştü. Şaşırtmacanın gerekliliğini, karaya çıkılacak nokta konusunda Türkleri aldatmayı hesaba katmıştı. Karmaşık ve amfibik saldırının lojistik ayrıntılarını başarıyla çözümlemişti. İtilaf güçlerinin Gelibolu'daki hareketsiz durumunu bozabilecekleri anahtar nokta olan Tekke Tepe'yi keşfederek buraya ulaşmak için kusursuz bir strateji geliştirmişti. Hatta bir çarpışmada her an gerçekleşebilecek beklenmedik olasılıklar için bile hazırlıklı olmaya çalışmıştı. Ama kendisine en yakın nokta olan emir-komuta zincirini ve emirlerin, bilgilerin, kararların karşılıklı olarak aktarılacağı iletişim akımını ihmal etmişti. Durumun denetimini ele alabilemek ve stratejisini uygulayabilmek için bu iletişim akımına gereksinimi vardı.

Emir-komuta zincirinin ilk halkaları Stopford ile Hammersley idi. Her ikisi de risk almaktan korkuyordu ve Hamilton onların bu zayıflığına uyum göstermeyi başaramamıştı. Tekke Tepe'ye ulaşma emri kibar, nazik ve fazla güçlü olmadığından Stopford ile Hammersley kendi korkularına uygun olarak yorumlamışlardı. Tekke Tepe'yi, ancak sahiller güven altına alındıktan sonra ulaşılacak olası bir hedef olarak görmüşlerdi.

Zincirin bundan sonraki halkasını Tekke Tepe saldırısına komuta edecek albaylar oluşturuyordu. Adadaki Hamilton ya da gemideki Stopford ile hiçbir bağlantıları olmadığı gibi Hammersley de onlara komuta edemeyecek kadar bunalmıştı. Kendi görüşleri uyarınca hareket edip belki de hiç anlamadıkları bir planı berbat etmekten çekindikleri için her adımda kararsız kalmışlardı. Albayların alt düzeyinde ise liderleri olmayınca sahilde yollarını kaybetmiş karıncalar gibi başıboş dolaşan askerler vardı. Hamilton'ın neler olduğunu algılayabilmesi ve düşmandan daha hızlı davranabilmesinin başarısı emir-komuta zincirinin her iki yönünde bilginin aktarılma hızına bağlıydı. Zincir kırıldığından Gelibolu kaybedilmişti.

Böyle bir başarısızlık ortaya çıkınca, altın değerinde bir fırsat parmaklarınızın arasından kayıp gidince doğal olarak bir neden ararsınız. Herhalde beceriksiz subaylarınızı, hatalı teknolojinizi, kusurlu istihbaratınızı suçlarsınız. Ama bu açı dünyaya tersten bakmaktır: daha fazla başarısızlık getirir. İşin gerçeğinde her şey tepede başlar. Sizin başarı ya da başarısızlığınızı liderlik tarzınız ve tasarladığınız emir-komuta zinciri saptar. Eğer emirleriniz isteksiz ve belirsiz ise, savaş meydanına ulaştığında artık anlamsız olacaktır. İnsanlar başlarında bir denetçi olmadan çalışınca kendi doğal bencilliklerine dönerler: verdiğiniz emirlerde görmek istediklerini görürler ve davranışları kendi çıkarlarını desteklemeye yönelik olur.

Liderlik tarzınızı grubunuzdaki kişilerin zayıflıklarına uyarlamazsanız, kesinlikle emir-komuta zincirinde bir kırılma olacaktır. Savaş meydanından gelen bilgi size çok geç ulaşacaktır. Düzgün bir emir-komuta zincirinin size sağladığı denetim, bir rastlantı değildir: sizin yaratıcılığınızı gösteren, sürekli ilgi ve dikkat isteyen bir sanat yapıtıdır. İhmal etmek sizi tehlikeye atar.

Genel bir kural olarak liderler nasılsa, astları da onlara benzer.
Xenophan (MÖ 430?-355?)

UZAKTAN KUMANDA

1930'ların sonuna doğru ABD'li Tuğgeneral George C. Marshall (1880-1958) önemli bir askeri reformun gerekli olduğunu açıkladı. Ordudaki asker sayısı çok düşüktü, çok kötü eğitilmişlerdi, geçerli olan doktriler çağdaş teknolojiye uygun değildi... liste böylece uzayıp gidiyordu. 1939 yılında Başkan Franklin D. Roosevelt genelkurmay başkanını seçecekti. Avrupa'da İkinci Dünya Savaşı başladığından ve Roosevelt eninde sonunda Amerika'nın da savaşa katılacağına inandığından bu atama çok önemliydi. Askeri reform gerekliliğini anladığı için daha kıdemli ve deneyimli generalleri atlayıp bu göreve Marshall'ı getirdi. Aslında bu atama gizli bir lanet gibiydi, çünkü Savaş Bakanlığı işlevini yerine getirmekten çok uzaktı. Bakanlıktaki generallerin çoğunun devasa boyutlardaki egoları ve her şeyi kendi istedikleri biçimde yapılmasını zorlayacak güçleri vardı. Üst rütbeli subaylar emekli olmak yerine bakanlıkta görev alıyorlar ve korumak için ellerinden geleni yaptıkları güç tabanları ve mal mülk topluyorlardı. Kavgaların çıktığı, savurganlığın kol gezdiği, iletişimin koptuğu, işlerin birbiriyle örtüştüğü bakanlık berbat durumdaydı. Eğer bir orduyu denetimi altına alamıyorsa Marshall, onu küresel bir savaş için nasıl yenileyebilirdi? Düzen ve verimliliği nasıl yaratabilirdi?

Kendi konsepti olmadığından komutan tarafından ancak kısmen anlaşılan bir harekâtın sonucu nasıl olur? Karargâhta bir hatırlatıcı görevi yüklendiğim dönemde yaşadığım acınası bir deneyim nedeniyle bu gibi hizmetlerin değerini benden daha iyi kimse bilemez; özellikle bir savaş konseyinde böyle bir görev saçmadır. Konseyi oluşturan subayların sayısı ne kadar fazla, rütbeleri ne kadar yüksek olursa, fikir ayrılıkları çok az olacağı halde, gerçeğin ve doğrunun zafer kazanması o kadar zorlaşır. Napoleon'un Arcola Harekâtı'nı, Sainta-Bernard'ı geçişi, Ulm'daki manevrayı ya da Gera ve Jena'daki harekâtları önereceği bir konseyin davranışı nasıl olurdu? Ürkekler bunları fazla atak hatta çılgınlık olarak görürler, diğerleri uygulamada binlerce zorluk olacağını öne sürerler ve reddetmek için hepsi

fikirbirliği içinde olurdu. Tam tersine eğer kabul edilmiş olsaydı Napoleon'dan başkası uyguladığı takdirde hepsi başarısızlık olmayacak mıydı?

BARON ANTOINE-HENRI DE JOMINI, 1779-1869

Marshall on yıl kadar önce Fort Benning, Georgia'daki piyade okulunda komutan yardımcısı olarak görev yapmış, birçok subay eğitmişti. Görev süresince gelecek vaat eden genç subayların isimlerini not etmişti. Genelkurmay başkanlığına getirilince Savaş Bakanlığı'ndaki yaşlı subayları emekliye sevk etti ve kendi eğittiği gençleri bu görevlere getirdi. Genç subaylar hırslıydı, onun reform arzusunu paylaşıyorlardı ve Marshall onları akıllarından geçeni söylemeleri ve inisiyatifi ele almaları için teşvik ediyordu. Bu subayların arasında İkinci Dünya Savaşı'nda çok önemli roller oynayacak olan Omar Bradley ile Mark Clark da vardı, ama Marshall'ın birlikte en fazla zaman geçirdiği gözdesi Dwight D. Eisenhower idi.

İlişkileri Pearl Harbor baskınından birkaç gün sonra Marshall'ın o dönemde albay olan Eisenhower'dan Uzakdoğu'da ne yapılması gerektiği hakkında bir rapor hazırlamasını istemesiyle başladı. Rapor, savaşın nasıl yürütüleceği konusunda Eisenhower'ın da aynı fikirde olduğunu Marshall'a gösterdi. Bundan sonraki birkaç ay boyunca Eisenhower'ı Savaş Planları Bölümü'nde çalıştırdı, yakından izledi ve bu sürede genç albay, Marshall'ın liderlik tarzını, işleri yürütme biçimini özümsedi. Marshall ona çok istediği saha görevini vermek yerine Washington'da tutmayı yeğlediğini söyleyerek Eisenhower'ın sabrını sınadı ve albay sınavı geçti. Tıpkı Marshall gibi o da diğer subaylarla hem çok iyi geçiniyor hem de sessizce gücünü ortaya koyuyordu.

1942 Temmuz'unda Amerikalılar, Kuzey Afrika'da İngilizlerle birlikte savaşa katılmaya hazırlanırken Eisenhower'ı Avrupa Harekât Merkezi komutanlığına getiren Marshall herkesi şaşkına çevirdi. Bu tarihte korgeneral rütbesinde bulunan Eisenhower pek de tanınmış bir kişi değildi ve göreve gelişinin ilk birkaç ayı boyunca Amerikalılar Kuzey Afri-

ka'da başarısız olduğundan İngilizler değiştirilmesi için ısrar ettiler. Ama Marshall, onun arkasında durdu, önerilerde bulunup cesaret verdi. En önemli önerilerden biri Eisenhower'ın da tıpkı kendisi gibi düşünen ve astlarıyla arasında aracılık görevini üstlenecek olan bir gözde yetiştirmesiydi. Marshall'ın bu pozisyon için önerdiği isim çok yakından tanıdığı Tümgeneral Bradley idi. Eisenhower bu öneriyi kabul etti ve temel olarak Marshall'ın Savaş Bakanlığı'nda oluşturduğu yapıyı kopyaladı. Bradley yerini bulunca Marshall artık Eisenhower'ı yalnız bırakabilirdi.

Marshall kendi iş yürütme biçimini yaygınlaştıracağı Savaş Bakanlığı'na yakından tanıdığı gözdelerini sessizce yerleştiriyordu. Görevi kolaylaştırmak için bakanlıktaki savurganlığa acımasızca son verip kendisine karşı sorumlu olan yardımcıların sayısını altmıştan altıya indirdi. Aşırılıktan nefret eden Marshall'ın Roosevelt için hazırladığı raporlar son derece karmaşık bir durumu birkaç sayfada özetlemekle ün kazanmıştı. Ona sorumlu olan altı adam, gereğinden bir sayfa bile uzun olan raporların okunmadan çöpe atıldığını çok çabuk öğrendi. Sözlü olarak sundukları raporları büyük bir dikkatle dinlerdi, ama konudan uzaklaştıkları ya da iyice düşünmeden söyledikleri bir şeyler olunca sıkıntılı ve ilgisiz bir ifadeyle başını başka yöne çevirirdi. Davranışlarından hoşlanmadığını ve gitmelerini istediğini, tek bir sözcük bile söylemeden bildiren bu yüz ifadesinden hepsi çekinirdi. Marshall'ın altı yardımcısı onun gibi düşünmeye ve rapor veren astlarının da kendininkilere benzer, verimli ve akıcı bir ileşitim tarzı kurmalarını istemeye başladılar. Çift yönlü bilgi akışı artık dört kat hızlanmıştı.

Marshall asla bağırmadığı, yüzlerine karşı meydan okumadığı halde otoritesini sürdürüyordu. İsteklerini dolaylı olarak iletme becerisi, subayların ne istediğini düşünmelerine yol açtığından daha da etkili oluyordu. Atom bombasının geliştirilmesi projesinin askeri yöneticisi Tuğgeneral Leslie R. Groves 100 milyon dolarlık bir harcamayı onaylaması için Marshall'ın odasına girdi. Genelkurmay başkanını işlerine dalmış buldu ve büyük bir dikkatle belgeleri karşılaştırıp not almasını izledi. Sonunda Marshall kale-

mini bıraktı, 100 milyon dolarlık talep belgesini inceledi ve imzalayıp tek bir laf etmeden Groves'a uzattı. General teşekkür edip odadan çıkarken Marshall konuştu. "Belki şu anda ne yapmakta *olduğum ilginizi* çekebilir: evimin bahçesindeki çimler için 3.52 dolarlık bir çek yazıyordum."

Gerek Savaş Bakanlığı'nda gerekse dış ülkelerde Marshall için çalışan binlerce kişinin onun varlığını hissetmeleri için yüzünü görmelerine gerek yoktu. Yardımcılarından gelen kısa, ama özlü raporlarından, soruları ve isteklerine verilen gecikmesiz yanıtlardan, bakanlığın verimliliğinden ve takım ruhundan bunu hissediyorlardı. Marshall'ın diplomatik ama güçlü biçimde işleri halletme yöntemini özümsemiş olan Eisenhower gibi kişilerin liderlik tarzından bunu algılıyorlardı. Kısacık birkaç yılda Marshall Savaş Bakanlığı'nı ve ABD Ordusu'nu reformdan geçirmişti. Bunu nasıl başardığını gerçekten anlayanların sayısı oldukça azdı.

"Buradaki her Yunanlının kral olabileceğini düşünüyor musunuz? Bir araba dolusu komutanın bulunması iyi bir şey değildir. Bir tek komutana, Cronus'un oğlu hilekâr Zeus'un bu görevi verdiği ve halkı için karar verme hakkını tanıdığı bir tek krala ihtiyacımız var."
Ve böylece Odysseus ordunun başına geçti. Adamların hepsi gemilerinden, kulübelerinden gelip büyük bir haykırışla toplandılar.
***İLYADA,* HOMEROS, MÖ IX. YY.**

Yorum

Marshall genelkumay başkanı olduğunda kendine hâkim olması gerektiğini biliyordu. Yoksa generallerin inatçılığı, siyasi çekişmeler, savurganlıklar gibi tüm sorunlu alanlarda herkesle kapışmak zorunda kalacaktı. Ama Marshall bu kışkırtmaya boyun eğmeyecek kadar akıllıydı. Öncelikle çok fazla savaş yapacağı için yorulacak hayal kırıklığına uğrayacak ve belki de kalp krizi geçirecekti. İkincisi bakanlığın yönetimini sürdürürken ufak tefek engellere öylesine takılacaktı ki, tablonun bütününü gözden kaçıracaktı. Son olarak da zorba gibi tanınacaktı. Bu çok-başlı cana-

varı yok etmenin tek yolunun, geriye çekilmek olduğunu biliyordu. Başkalarının aracılığıyla dolaylı olarak yönetecek, çok hafif bir dokunuşla denetleyecek ve hiç kimse ne kadar baskın olduğunu fark etmeyecekti.

Marshall'ın stratejisinin anahtarı gözdelerini seçmek, yetiştirmek ve yerleştirmekti. Adeta kendini bu kişilerde klonladığından, adamları onun adına reform ruhunu geliştirerek ona zaman kazandıracaklar ve onun manipülasyon değil, görev dağıtımı yapan biri gibi görünmesini sağlayacaklardı. Başlangıçta savurganlığı önlemeye oldukça katılıkla girişti, ama bakanlığın üzerine damgasını vurunca, çalışan sayısı ve okunması gereken gereksiz rapor sayısı azaldığından, her düzeyde daha az zaman boşa harcandığından, kurum kendi kendine işlerlik kazanmıştı. Bu düzen kurulunca Marshall makineyi daha hafif bir dokunuşla yönlendirebilirdi. Komuta zincirini tıkayan siyasi tipler ya emekliye sevk edildi ya da ortaya koyduğu takım ruhuna katıldılar. Dolaylı iletişim kurma tarzı, çalışanların bir kısmını eğlendirdi, ama aslında otoritesini kabul ettirmenin çok etkili bir yoluydu. Bir subay, Marshall'ın bahçesine ait bir faturayla ilgilendiğini düşünerek eve giderken çok gülebilirdi, ama bir süre sonra bir kuruşu boşa harcadığında patronun bundan haberi olacağını algılardı.

Tıpkı Marshall'ın başına geçtiği Savaş Bakanlığı gibi günümüzün dünyası da çok karmaşık ve karışıktır. Emir-komuta zinciriyle denetimi sürdürmek her zamankinden daha zordur. Her şeyi kendiniz denetleyemezsiniz, gözünüz herkesin üzerinde olamaz. Bir diktatör olarak algılanmak size zarar verir, ama eğer karmaşıklığa boyun eğerseniz ve komuta zincirini elinizden bırakırsanız, bu karmaşa sizi yutar.

Çözüm ise Marshall'ın yöntemidir: bir cins uzaktan kumanda ile yönetmek. Sizin görüşlerinizi paylaşan ve aynı zamanda kendi fikirlerine sahip olan ve sizin gibi davranan kişileri işe alın. Zor bir karakter yapısına sahip olanlarla teker teker pazarlık yapmak yerine özdenetim biçimine gelecek olan bir arkadaşlık ve verimlilik ruhunu yaygınlaştırın. Organizasyonun pürüzlerini yok edin, gerek çalışanların gerek masanıza gelen raporların gerekse anlamsız toplantıların sayısını azaltın. Önemsiz ayrın-

tılar üzerinde ne kadar az yoğunlaşırsanız, tablonun tümünü görmek ve otoritenizi dolaylı olarak ortaya çıkarmak için o kadar fazla zamanınız olur. İnsanlar zora koşulduklarını hissetmeden sizin yolunuzu izleyeceklerdir. Denetimin en üst noktası işte budur.

Çılgınlık bireylerde istisnadır ama gruplarda yaygındır.
Friedrich Nietzsche (1844-1900)

Bir yandan genelkurmay bir yandan İstatistik Bürosu tarafından hazırlanan ve sunulan raporlar Napoleon'un emrindeki en önemli bilgi kaynaklarıydı. Ne var ki emir-komuta zincirinin üstlerine doğru tırmanırken raporlar gitgide belirsizleşirdi; ne kadar fazla basamak aşarsa, sunulduğu biçim ne kadar standart olursa, bir raporun çok fazla şekillenme (belki de şekerle-kaplanma ya da bir sürü özet arasında çarpıtılma) tehlikesi o kadar artarak neredeyse anlamsız bir hal alırdı. Bu tehlikeye karşı korunmak ve astlarını tetikte tutmak için bir komutanın istediği zaman düşmanın askerlerine, topraklarına ya da kendi ordusuna yönelterek normal kanallardan geçerken yapılandırılanların dışında ve o anlık gereksinimini karşılayacak bilgiye ulaşmasını sağlayacak bir çeşit teleskoba (bu benzetme çok yerindedir) ihtiyacı vardır. En ideal normal rapor verme sistemi, komutana hangi soruları sorması gerektiğini söylemeli ve teleskobu da bu soruların yanıtlarını almasını sağlamalıdır. Birbirini kesip geçen bu iki sistem Napoleon'un uzman elinde kullanılarak komut verme biçiminde devrim yapılmasını sağlamıştır.
COMMAND IN WAR, **MARTIN VAN CREVELD, 1985**

SAVAŞIN ANAHTARI

Etkili liderliğin becerikli ve belirgin olmayan bir dokunuşa günümüzde her zamankinden daha çok gereksinim vardır. Nedeni çok basittir: artık otoriteye güvenmemeye başladık. Aynı zamanda hepimiz kendimizi birer otorite -piyade eri yerine subay- olarak hayal ediyoruz. Kendilerini

öne çıkarma gereksinimi duyanlar kendi çıkarlarını artık takımın çıkarlarının önünde tutuyorlar. Grup içindeki birlik duygusu çok kırılganlaştı ve kolayca çatlıyor.

Bu eğilimler liderleri pek fazla tanımadıkları biçimlerde etkiliyor. Daha demokratik görünmek isteyen liderler fikir almak için tüm çalışanlara danışıyorlar, grubun karar vermesini istiyorlar, astlarına bütün bir strateji oluşturma dürtüsü veriyorlar. Hiç farkına varmadan liderler günün geçerli politikasının kendilerini baştan çıkarıp savaşın ve liderliğin en önemli kurallarından biri olan verilen emirlerin bütünlüğü kuralını çiğniyorlar. Çok geç olmadan savaşın derslerini öğrenin: bölünmüş liderlik felaketin anahtarı ve tarihteki en büyük askeri yenilgilerin nedenidir.

En önemli yenilgilerden biri MÖ 216 yılında Romalılar ile Hannibal'ın liderliğindeki Kartacalılar arasında yapılan Cannae Çarpışması'dır. Gerçi Romalılar sayıca Kartacalıların iki katıydı, ama kusursuzca uygulanan bir kuşatma stratejisiyle yok edildiler. Elbette Hannibal askeri bir dâhiydi ama Romalılar uğradıkları yenilginin suçunu üstlendiler: iki komutan ordunun liderliğini paylaştığından hatalı bir komuta sistemleri vardı. Hannibal ile nasıl savaşacakları konusunda fikir ayrılığına düşen komutanlar düşmanla olduğu kadar birbiriyle de çatışınca, işleri berbat ettiler.

Yaklaşık iki bin yıl sonra Prusya kralı ve ordunun başkomutanı Büyük Frederick'in, Yedi Yıl Savaşları'nda karşısındaki beş büyük askeri güçten daha uzun süre dayanmasının nedeni atacakları her adımda birbirine danışmak zorunda kalan müttefik generallere oranla daha çabuk karar verebilmesiydi. İkinci Dünya Savaşı'nda General Marshall bölünmüş liderliğin yarattığı tehlikeleri bildiğinden, müttefik ordularının bir tek başkomutanı olması için ısrar etmişti. Eisenhower bu çarpışmada zafer kazanmasaydı, Avrupa'da başarılı olamazdı. Vietnam Savaşı sırasında Kuzey Vietnamlı komutan Vo Nguyen Giap'ın komuta bütünlüğüne sahip oluşu, stratejisi kalabalık bir politikacı ve general grubuyla ortaya çıkarılan Amerikalılara karşı avantaj kazanmasını sağladı.

Bölünmüş liderlik tehlikelidir, çünkü grupları oluşturan kişiler Kümesel Düşünme diyebileceğimiz mantıkdışı ve etkisiz yollarla düşünüp hareket edebilirler. Grupları oluşturanlar politiktir: grup içinde kendi imajlarına yararlı olacağına inandıkları biçimde konuşur ve iş yaparlar. Olayları tarafsızca görmek yerine, başkalarını memnun etmeye, kendilerini öne çıkarmaya çalışırlar. Tek başına bir birey cesur ve yaratıcı olabilir, ama bir grup çoğunlukla risk almaktan çekinir. Çok çeşitli egolar arasında uzlaşma sağlamaya çalışmak yaratıcılığı öldürür. Grubun kendi aklı vardır ve bu akıl temkinlidir, yavaş karar verir, hayal gücünden yoksundur ve bazen açıkça mantıksızdır.

Oynamanız gereken oyun komuta bütünlüğünü korumak için elinizden geleni yapmak olacaktır. İpleri elinizden bırakmayın; her şeyin üzerindeki stratejik vizyon yalnızca sizden kaynaklanmalıdır. Ama aynı zamanda izlerinizi de örtmelisiniz. Sahne gerisinde çalışmalı ve grubun sizin kararlarınıza katkıda bulunduğu duygusuna kapılmasını sağlamalısınız. Onlardan öneriler alın, iyi fikirleri kendi düşüncelerinize katın, kötülerini kibarca reddedin. Sonunda kendi görüşünüze güvenin, ama grubun içindeki özgüvensiz politik kişileri yatıştırmak için gerekirse ufak tefek süslemeye yönelik strateji değişiklikleri yapabilirsiniz. Grup olarak karar vermenin tehlikelerini hiç aklınızdan çıkarmayın. Etkili liderliğin ilk kuralı, komuta bütünlüğünü elinizden bırakmamaktır.

Yarın sabah şafak sökerken St. Cloud'dan ayrılıp Worms'a gideceksiniz, orada Ren Nehri'ni geçeceksiniz. Nehri geçme hazırlıklarının oradaki nöbetçilerim tarafından yapıldığından emin olmalısınız. Bundan sonra Kassel'e ilerleyecek ve bölgenin savunma durumuna getirilip gerekli malzemenin tedarik edilmesini sağlayacaksınız. Güvenlik tedbirlerini alıp Hanau Kalesi'ni ziyaret edeceksiniz. Ani bir saldırıyla ele geçirilebilir mi? Gerekirse Marburg kalesini de ziyaret edeceksiniz. Sonra Kassel'e gidecek ve benim oradaki büyükelçinin aracılığıyla bana rapor vereceksiniz ve o kişinin yerinde bulunduğundan emin olacaksınız. Frankfurt'dan Kassel'e

yapılacak yolculuk gece yapılmamalı, çünkü benim ilgi duyacağım noktaları gözlemlemeniz gerekiyor. Kassel'den sonra yine gündüz yolculuk yaparak en kısa yoldan Köln'e gideceksiniz. Wesel, Mainz, Kassel ve Köln arasındaki bölge incelenmelidir. Orada hangi yollar var ve iyi iletişim kurulabiliyor mu? Kassel ile Paderborn arasındaki iletişim konusunda bilgi toplayın. Kassel'in önemi nedir? Burası silahlı ve direniş gösterecek durumda mı? Seçmen Prens'in şu andaki askeri gücünü, silahlarını, milislerini, güçlü olduğu yerleri araştırıp değerlendiriniz. Köln'den sonra Maniz'e gelip benimle buluşacaksınız. Ren Nehri'nin sağ yakasından yürüyüp Düsseldorf, Wesel ve Kassel arasındaki bölgeyi gözden geçireceksiniz. Raporunuzu almak üzere ayın 29'unda ben Mainz'da olacağım. Seferin başlangıcı ve ilerleyişi için bölgeyi hafızanıza kazımanızın ne kadar önemli olduğunu göreceksiniz.

NAPOLEON'UN BİR GENERALE VERDİĞİ YAZILI EMİRLER, MARTIN VAN CREVELD'IN *COMMAND IN WAR* ADLI KİTABINDAN ALINTI, 1985

Denetim kolayca yitirilen bir olgudur. Aslında insanları ne kadar baskı altında tutarsanız, üzerlerinde o kadar az denetim sağlayabilirsiniz. Liderlik emirler yağdırmanın ötesinde incelik gerektiren bir iştir.

Mesleğinin ilk yıllarında ünlü İsveçli film yönetmeni Ingmar Bergman sık sık hayal kırıklığına uğruyordu. Yapmak istediği filmleri düşlüyor ama yönetmenlik görevi çok yorucu olduğundan ve çok fazla baskı altında bulunduğunu hissettiğinden oyunculara ve diğer çalışanlara emirler yağdırıyor, bağırıp çağırıyor, isteklerini yerine getiremedikleri için adeta saldırıyordu. Bazıları diktatörce davranışları karşısında gücenirken bir kısmı robotlaşıyordu. Neredeyse her yeni filminde Bergman yeni bir kadroyla çekime başlamak zorunda kalıyor ve bu durum işleri daha da zorlaştırıyordu. Ama sonunda İsveç'in en iyi görüntü yönetmenleri, editörleri, sanat yönetmenleri ve aktörlerinden oluşan, kendisiyle aynı yüksek standartları paylaşan ve güvendiği bir ekip kurdu. Böylece denetim dizginlerini gevşetebildi ve Max von Sydow gibi aktörlere aklından geçenleri

açıklayıp büyük bir başarıyla gerçekleştirmelerini izledi. Dizginleri gevşetmekle daha kolay denetim sağlamıştı.

Verimli bir emir-komuta zinciri kurmanın önemli bir adımı, sizin hedef ve değerlerinizi paylaşan yetenekli bir ekip oluşturmaktır. Böyle bir ekip size birçok avantaj sağlar. Kendi başlarına düşünebilen motive olmuş insanlar size görev dağıtımı yapan biri imgesini kazandırır, adil ve demokrat bir lider gibi görünmenizi sağlar, çok değerli enerjinizi koruyup tablonun bütününü görmenizde yardımcı olur.

Bir ekip oluştururken sahip olmadığınız becerileri sergileyen, eksiklerinizi tamamlayan kişileri seçmelisiniz. Amerikan İç Savaşı sırasında Başkan Abraham Lincoln'ün Güney'i yenmek için bir stratejisi vardı, ama askeri geçmişi olmadığından generalleri onu küçümsüyordu. Gerçekleştiremediği bir stratejinin ne yararı olur? Lincoln kısa süre sonra saldırı taktiği konusunda onunla aynı fikirleri paylaşan ve egosu yeterinden büyük olmayan General Ulysses S. Grant'ın kişiliğinde ekip arkadaşını buldu. Grant'ı bulunca ona sımsıkı sarıldı, komutanlığa getirdi ve savaşı uygun gördüğü biçimde sürdürmesine izin verdi.

Ekip oluştururken uzmanlık ve zekânın sizi baştan çıkarmamasına dikkat edin. Karakter yapısı, sizin emriniz altında ve ekibin diğer üyeleriyle birlikte çalışma becerisi, sorumluluk yüklenme kapasitesi ve bağımsız düşünme yeteneği eşit derecede önemlidir. Bu nedenle Marshall, Eisenhower'ı çok uzun bir süre sınamıştı. Belki sizin bu kadar çok zamanınız olmayabilir, ama çok parlak özgeçmişine bakarak insan seçmeyin. Becerilerinin ötesinde psikolojik yapısına da bakın.

Oluşturduğunuz ekibe güvenin, ama ekibin esiri olmayın ya da gereksiz yetki vermeyin. Franklin D. Roosevelt'in fikirlerine güvendiği kabine üyeleri ve danışmanlardan oluşan ünlü bir "beyin vakfı" vardı, ama hiçbirinin son kararı almasına izin vermediği gibi yönetim içinde kendi güç tabanlarını oluşturmalarını da engellerdi. Onları, çok değerli zamanı kazanmasına fırsat veren, kendi yeteneklerinin uzantısı olan araçlar gibi

görürdü. Komuta bütünlüğünün önemini iyi bildiğinden asla ihlal etmeye kışkırtılamadı.

Herhangi bir komuta-zincirinin ana işlevi siperlerden size çok hızlı bilgi ulaşmasını sağlayıp sizin koşullara hızla uyum göstermenize yardımcı olmaktır. Bu zincir ne kadar kısa ve düzgün olursa bilgi akışı o kadar kolaylaşır. Yine de zincir boyunca yukarı doğru ilerleyen bilgi sulandırılabilir: resmi kanallardan filitrelerden geçerken gerekli bulguları içeren ayrıntılar standartlaştırılıp genelleştirilebilir. Doğrudan bilgiye ulaşmak için bazen sizin sahayı dolaşmanız gerekir. Yaptığı reformların etkilerini kendi gözleriyle görebilmek için Marshall ara sıra kılık değiştirip ordu karargâhlarını ziyaret eder ve askerlerden gelen mektupları okurdu. Karmaşıklığın gitgide arttığı günümüzde bunu yapmak çok zamanınızı alabilir.

Sizin askeri tarihçi Martin van Creveld'in "yönlendirilmiş teleskop" diye nitelendirdiği, zincirin çeşitli halkalarında ve savaş meydanında bulunup size anında bilgi aktaracak kişilerden oluşan sisteme gereksinimimiz var. Dostlar, müttefikler ve casuslardan oluşan bu sistem yavaş işleyen zinciri atlayıp bilgiye ulaşmanızı sağlar. Bu oyunun uzmanı olan Napoleon sadakat, enerji ve zekâları nedeniyle seçtiği genç subayların oluşturduğu bir gölge birliği ordunun tüm kademelerine yerleştirmişti. Normal kanallardan kendisine yeterince hızlı ulaşmayan bilgileri edinebilmek için bu kişileri gizli emirlerle her an uzaktaki cephelere, garnizonlara ya da diplomatik bir elçi görünümü altında düşman karargâhına bile gönderirdi. Genel olarak yönlendirilmiş teleskopları geliştirip grubun içine dağıtmak çok önemlidir. Katı bir ortamda size manevra yapacak yer sağlamak için zincirde esneklik yaratırlar.

Emir-komuta zincirinizin en büyük tehlikesi grubun içindeki siyasi yaratıklardan gelir. Bu tip insanlardan kaçınmanız olanaksızdır; her türlü organizasyonda ayrık otları gibi ortaya çıkıverirler. Yalnızca kendi çıkarları için orada bulunmakla yetinmeyip gündemleri uyarınca bölünmeler yaratıp oluşturduğunuz birliğe zarar verirler. Emirlerinizi kendi amaçları-

na uygun olarak yorumlar, herhangi bir belirsizlikte delikler bulur ve zincirde gözle görülmeyen kırıklar yaratırlar.

Onları daha grubunuza katılmadan önce ayıklamaya çalışın. Ekibinizi oluştururken kişilerin geçmişlerine bakın: huzursuzlukları var mı? Sürekli oradan oraya gitmişler mi? Böyle bir durum uyum sağlamalarını engelleyen hırsın varlığına işaret eder. İnsanlar sizin fikirlerinizi tam olarak paylaşınca da dikkatli olun: herhalde size şirin görünmek için fikirlerinizi geri yansıtıyorlardır. İngiltere Kraliçesi I. Elizabeth'in sarayı çeşitli siyasi tiplerle doluydu. Elizabeth'in bulduğu çare ise fikirlerini kendine saklamaktı, durduğu noktayı en yakınındakilerden başkası bilmezdi. Böylece insanların onun fikirlerini geri yansıtmaları, amaçlarını kusursuz bir fikirbirliği ardına gizlemeleri zorlaşırdı. Kraliçenin stratejisi çok akılcıydı.

Başka bir çözüm de siyasi köstebekleri yalnızlaştırmak, grubun içinde manevra yapacakları yer bırakmamaktır. Marshall kendi verimlilik ruhunu gruba yayarak bunu başarmıştı: bu ruhta çatlak oluşturanlar derhal göze çarptığından kolayca yalnızlaştırılabiliyordu. Her şartta asla saflık göstermeyin. Gruptaki köstebekleri saptayınca, otoritenizi yıkmak için bir güç merkezi oluşturmalarını engelleyecek kadar çabuk hareket edin.

Son olarak da emirlerin biçimine ve içeriğine dikkat edin. Belirsiz emirlerin değeri yoktur. Kişiden kişiye aktarılırken inanılmaz biçimde değişirler ve adamlarınız bunları belirsiz ve kararsızlık simgesi olarak görmeye başlar. Emir vermeden önce ne istediğinizi açıkça bilmeniz çok önemlidir. Buna karşılık eğer emirleriniz fazla dar çerçeveli ve fazla ayrıntılıysa, durum böyle gerektirdiğinde, insanların kendi adlarına düşünmekten vazgeçip robot gibi davranmalarına yol açar. Her iki yönde hataya düşmek sanat değildir.

Diğer açılardan olduğu gibi Napoleon bu noktada uzmandı. Emirlerinin içerdiği sevimli ayrıntılar, onun aklının nasıl çalıştığını subaylarının hissetmesini sağladığı gibi yorumlamalarına da izin verirdi. Olası acil durumları sık sık gündeme getirir ve subayların gerekli olduğu takdirde tali-

matlarını nasıl uygulayabileceklerini açıklardı. Daha da önemlisi emirlerinin teşvik edici bir havası vardı. Kullandığı dil arzularının ruhunu aktarırdı. Çok güzel yazılmış bir emrin gücü daha yüksektir; insanlar kendilerini buyruk altında değil, uzaktaki bir imparatorun isteklerini yerine getiren kişiler olarak görünce, büyük bir davaya katıldıklarını hissederlerdi. Ruhsuz, bürokratik emirler umursamaz eylemlere ve gelişigüzel uygulamalara dönüşür. Açık, kısa, teşvik edici emirler ise subayların denetimi ellerinde tuttukları hissine kapılmasını sağlayıp askerlere savaşma ruhu aşılamalarına yardımcı olur.

Simge: Dizginler. Dizgini olmayan bir atın hiçbir yararı yoktur, ama kontrol altında tutmak için her dönüşte boş yere dizginlerini çektiğiniz atın durumu da eşit derecede kötüdür. En kolay denetim neredeyse tümüyle serbest bırakmakla sağlanır: dizginleri hafifçe tutarsanız at çekildiğini hissetmeyecek, ama gerginlikteki en küçük değişikliği algılayıp isteğiniz doğrultusunda hareket edecektir. Herkes bu sanatta usta olamaz.

Otorite: Kötü bir general, iki iyi generalden daha iyidir. —*Napoleon Bonaparte (1769-1821)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Bölünmüş liderlik hiçbir zaman yarar sağlamaz. Eğer size komutayı paylaşmanız gereken bir görev önerilirse, hemen reddedin, çünkü bu gi-

rişim başarısız olur ve siz bundan sorumlu tutulursunuz. Daha alt kademede bir görevi üstlenmeniz ve komutayı başkalarına bırakmanız yerinde olur.

Yine de rakibinizin hatalı komuta yapısından yararlanmak her zaman bilgeliktir. Karşınızdaki güçlerin birleştirilmiş olmasından asla korkmayın: eğer liderliği paylaşıyorlarsa, bir komite tarafından yönetiliyorlarsa, siz daha avantajlı durumdasınız demektir. Aslında Napoleon gibi davranın ve bu tip komuta yapısına sahip düşmanlar seçin. Her zaman başarılı olursunuz.

6

GÜÇLERİNİZİ AYIRIN

Denetimli Kaos Stratejisi

Savaşın en önemli unsurları hız ve uyum sağlamak, düşmandan daha çabuk karar verip hareket edebilmektir. Ama günümüzde hız ve uyumu yakalamak oldukça zordur. Parmaklarımızın ucunda her zamankinden çok daha fazla bilgi olduğundan yorumlamak ve karar vermek gittikçe zorlaşıyor. Yöneteceğimiz insan sayısı daha fazla ve bu kişiler daha geniş bir alana yayılmış durumda ve çok daha fazla belirsizlikle yüz yüze kalıyoruz. Savaşın en büyük ustası Napoleon'dan ders alın: hız ve uyum sağlamak esnek organizasyondan kaynaklanır. Güçlerinizi kendi başlarına karar verip hareket edecek bağımsız gruplara bölün. Onlara seferin ruhunu aşılayarak ele avuca sığmaz, durdurulmaz biçime getirin, tamamlamaları gereken bir görev verin ve bırakın gitsinler.

HESAPLANMIŞ DÜZENSİZLİK

1800 yılında Avusturya'yı Marengo Çarpışması'nda yenilgiye uğratan Napoleon kuzey İtalya'nın denetimini ele geçirdi ve Avusturyalıları hem o bölgede hem de Belçika'da Fransızların kazandığı toprakları tanıyan bir antlaşma imzalamak zorunda bıraktı. Beş yıl boyunca huzursuz bir barış sürdü ve bu arada Napoleon kendini Fransa imparatoru ilan etti. Avrupa halkının çoğu bu sonradan görme Korsikalının sınırsız hırsları olduğundan kuşku duymaya başladı. Ordunun yaşlı ve etkili bir üyesi olan Avusturyalı iaşe subayı General Karl Mack kendi ülkelerini savunmak için önce davranarak zaferi garantileyecek kadar büyük bir orduyla Fransa'ya saldırma önerisini gündeme getirdi. Meslektaşlarına, "Savaşta amaç yalnızca yenilmekten kaçınmak değil, düşmanı yenmektir," dedi.

Mack ile benzer fikirlere sahip olanlar yavaş yavaş etkili olmaya başladılar ve 1805 Nisan'ında Avusturya, İngiltere ve Rusya, Fransa'ya savaş açıp Nepoleon-öncesi sınırlarına geri çekilmeye zorlamak için bir ittifak antlaşması imzaladı. O yaz plan yaptılar: Avusturya 95.000 askerle kuzey İtalya'da Fransa'ya saldıracak ve 1800 yılındaki yenilginin acısını çıkaracaktı. 23.000 asker de İtalya ile Avusturya arasındaki Tirol bölgesini güvenlik altına alacaktı. Ardından Mack 70.000 askerle Tuna Nehri'nin batısından Bavyera'ya girip stratejik konumdaki bu ülkenin Fransa ile ittifak yapmasını önleyecekti. Bavyera'da kamp kurunca Mack ile ordusu birkaç hafta sonra Rusya'dan gelecek 75.000 kişilik orduyu bekleyecekti. İki ordu bir araya gelince asla durdurulamayan bir güç biçiminde batıya, Fransa'ya yürüyecekti. Daha sonraları her savaş cephesine daha fazla asker yığılacak ve 500.000 askerle bu tarihe kadar Avrupa'da oluşturulmuş en büyük ordu ortaya çıkarılacaktı. Kendi ordusunun iki katı bir güçle her tarafından saldıran bu orduya Napoleon bile karşı koyamayacaktı. Eylül ortasında Mack, Tuna Nehri boyunca, Bavyera'nın kalbindeki Ulm kentine doğru ilerleyip seferin kendisine düşen kısmını başlattı. İstediği yerde kamp kurunca yeterince tatmin olduğunu hissetti. Her şeyi önce-

den düşünmeye çalışmış, anlaşılır bir plan yapmış ve herkesin buna uymasını sağlayarak "saat gibi işleyen bir savaş" yapmaya artık hazırdı. Planının kusursuz olduğunu, hiçbir şeyin ters gitmeyeceğini düşünüyordu. Napoleon'un sonu gelmişti.

Göz önüne alınması gereken son nokta Napoleon'un uyguladığı devrim niteliğindeki komuta sisteminin varsayılacağı gibi teknolojik ilerlemenin bir sonucu olmadığı, yalnızca çok üstün organizasyona ve doktrine bağlı olduğuydu. İmparatorun elindeki teknolojik araçlar rakiplerinin sahip olduklarından daha gelişmiş değildi, ama o, rakiplerinden farklı olarak binlerce yıldır teknolojinin komutanlara getirdiği kısıtlamaları aşmak için gerekli cesaret ve yaratıcılığa sahipti. Rakipleri denetimi sürdürmek ve belirsizliği en aza indirgemek için askerlerini bir arada tutarken Napoleon tam tersini seçiyor, ordusunu belirli sürelerle kendi başına hareket edebilecek parçalara ayırarak merkezden uzaklaştırıyor ve sonucunda da daha yüksek bir belirsizliğe tahammül edebiliyordu. Elindeki teknolojik araçların emirlerin işlevini ve strateji yöntemlerini etkilemesine izin vermek yerine, bu teknolojinin getirdiği kısıtlamaları kazançlı biçimde kullanmayı başarmıştı.

COMMAND IN WAR, **MARTIN VAN CREVELD, 1985**

Mack bir çarpışmada Fransızlara esir düşmüş ve Fransa'da geçirdiği üç yıl boyunca Napoleon'un savaşma biçimini incelemişti. Napoleon'un stratejisinin anahtarlarından biri, düşmanını güçlerini bölmeye zorlamaktı, ama şimdi bu hile tersine dönmüştü: İtalya'da sıkıntı yaşadığından Ren Nehri'nin ötesinden Almanya ve Bavyera'ya 70.000'den fazla asker gönderemezdi. Ren Nehri'ni aştığı anda Avusturyalılar onun amacını anlayacak ve ilerlemesini yavaşlatmak için harekete geçecekti; ordusunun Ulm ve Tuna Nehri'ne ulaşması için en az iki ay gerekiyordu. Bu arada Avusturyalılar çoktan Ruslarla bir araya gelmiş ve Alsace ile Fransa'yı süpürmüş olacaklardı. Bu strateji Mack'in şimdiye dek bildikleri kadar

kusursuzdu. Napoleon'dan ve simgelediği her şeyden -disiplinsiz askerlerinden, Avrupa'yı saran devriminden, statükoya yönelik tehditlerinden- nefret ettiğinden onu yok etmek için oynayacağı rolden büyük keyif alıyordu. Mack yalnızca Rusların bir an önce Ulm'e ulaşmasını istiyordu.

Eylül ayının sonuna doğru Mack bir terslik olduğunu hissetmeye başladı. Ulm'ün batısında kendi kampıyla Fransa sınırı arasında Kara Orman bölgesi vardı. Birdenbire keşif birlikleri bir Fransız Ordusu'nun ormandan yaklaşmakta olduğunu bildirmeye başlamıştı. Mack şaşkına döndü: Napoleon'un Ren Nehri'ni aşıp Almanya'ya daha kuzeyden girmesi ve doğuya geçişin daha kolay ve durdurulması daha güç olan bu yolu izlemesi gerekirdi. Ama işte yine beklenmedik bir şey yapmış ve ordusunu Kara Orman'daki dar bir patikadan doğruca Mack'in üstüne göndermişti. Bu adım bir kandırmaca olsa bile Mack'in konumunu koruması gerekiyordu. Böylece Rusların gelişini beklerken Fransızların ilerlemesini durdurmak için ordusunun bir kısmını Kara Orman bölgesine yolladı.

Birkaç gün sonra Mack'in aklı iyice karıştı. Fransız Ordusu Kara Orman'dan geliyordu ve süvari birliklerinin bir kısmı iyice yaklaşmıştı. Aynı zamanda kalabalık bir Fransız Ordusu'nun kuzeyden gelmekte olduğu haberini de aldı. Raporlar birbiriyle çelişkiliydi: bazıları bu ordunun Ulm'ün doksan kilometre kuzeybatısındaki Stuttgart'da olduğunu söylerken bazı raporlar da daha doğuda ya da daha kuzeyde ve hatta çok yakında Tuna Nehri civarında olduğunu belirtiyordu. Kara Orman'dan gelen Fransız süvarileri kuzeye keşif birliklerinin gönderilmesini engellediğinden Mack'in gerçek bilgilere ulaşması zorlaşmıştı. Avusturyalı general en korktuğu durum olan belirsizlikle yüz yüze kalmıştı ve doğru düşünme yeteneği gölgeleniyordu. Sonunda tüm askerlerine diğer güçlerle bir araya toplayacağı Ulm'e geri dönme emri verdi. Belki de Napoleon savaşı Ulm'de yapmak istiyordu. En azından Mack eşit sayıda askere sahip olacaktı.

Robert Greene

Dikkatimizin sürekli olarak "stratejinin organizasyonel boyutu" diye tanımlanacak noktaya çekildiğini hissederiz. Askeri organizasyonlar ve bunları geliştiren devletler düzenli aralıklarla askeri tehditlerle başa çıkabilme yeteneklerini değerlendirirler. Bunu yaparken daha çok asker sayısı, cephane miktarı, ana araç gereçlerin hazır olma oranı, ulaşım araçları gibi sayılarak değerlendirilecek nicelikleri dikkate alırlar. Ne var ki, organizasyonun yeterliliğini ve özellikle bu meydan okumalarla başa çıkacak üst düzey oluşumu genellikle gözden kaçırırlar. Pearl Harbor ve diğer örneklerin de gösterdiği gibi talihsizlikler organizasyonlardaki eksiklerden ortaya çıkmaktadır.

MILITARY MISFORTUNES: THE ANATOMY OF FAILURE IN WAR,
ELIOT A. COHEN VE JOHN GOOCH, 1990

Ekim ayının başında Avusturyalı keşif kolları neler olup bittiğini öğrenince bir karabasan olduğu anlaşıldı. Bir Fransız Ordusu Tuna Nehri'ni geçip Ulm'ün doğusuna gelmiş ve Mack'in Avusturya'ya dönüş yolunu kestiği gibi Rusları da durdurmuştu. Başka bir ordu da güneyde konuşlanıp Mack'in İtalya'ya gidişini önlemişti. 70.000 Fransız askeri aynı anda birçok yerde nasıl bulunabiliyordu? Nasıl bu kadar hızlı hareket edebiliyordu? Paniğe kapılan Mack her yöne keşif kolları gönderdi. 11 Ekim'de zayıf bir nokta bulundu: yalnızca küçük bir Fransız kuvveti kuzey ve doğuya giden yolu kapatıyordu. Mack bu noktadan geçip Fransızların kuşatmasından kurtulabilirdi. Yürüyüş için hazırlığa başladı. Ama iki gün sonra geri çekilme emrini vereceği anda keşif kolları bir gecede büyük bir Fransız gücünün ortaya çıkıp kuzeydoğu yolunu da kapattığını bildirdiler.

20 Ekim'de Rusların yardıma gelmekten vazgeçtiğini öğrenen Mack teslim oldu. Neredeyse bir tek kurşun bile atılmadan 60.000'den fazla Avusturya askeri esir alındı. Tarihin en kansız zaferlerinden biri yaşanmıştı.

Bundan sonraki birkaç ay boyunca Napoleon'un ordusu Ruslar ve geri kalan Avusturyalılarla başa çıkmak için doğuya yöneldi ve Auster-

litz'deki görkemli zaferini kazandı. Bu arada utanç verici yenilgide oynadığı rol nedeniyle Mack iki yılını bir Avusturya hapishanesinde geçirmekteydi. Bu sürede planındaki hatayı bulmak için kafa patlattı (bazıları bu süreçte aklını kaybettiğini de ileri sürdü). Bir ordu nasıl olur da birdenbire doğu yönünde ortaya çıkıp onu yutabilirdi? Daha önce hiç böyle şey görmemişti ve ölene dek nasıl olduğunu çözmeye çalıştı.

Tarih açısından bakınca en başarılı orduların askerlerini robota çevirmediklerini, her şeyi en tepeden denetlemeye başlamadıklarını, alt düzeydeki komutanlara oldukça fazla serbestlik tanındığını görebiliriz. Romalı yüzbaşılar ve askeri tribünler; Napoleon'un mareşalleri; Moltke'nin ordu komutanları, Ludendorff'un fırtına birlikleri bunun örnekleridir. Teknolojinin çeşitli gelişme aşamalarında ortaya çıkan bu örnekler en başarılı askeri güçlerin işleri nasıl yürüttüğünü gösterir.
COMMAND IN WAR, **MARTIN VAN CREVELD, 1985**

Yorum

1805 sonbaharında karşılaştığı Fransız Ordusu askeri tarihin en büyük devrimlerinden birini temsil ettiğinden, tarih general Mack'i acımasızca yargılamaz. Binlerce yıl boyunca savaşlar hep aynı biçimde yapılmıştı: bir komutan büyük ve birleştirilmiş ordusunu aşağı yukarı aynı boyuttaki düşman ordusuna karşı savaş meydanına sürerdi. Kişinin askeri gücünü bir arada tutması ilkesini ihlal ettiğinden, ordusunu küçük bölümlere ayırmayı aklına bile getirmezdi. Ayrıca gücünü dağıtmak denetlemeyi zorlaştıracağından çarpışma üzerindeki kontrolünü de kaybedebilirdi.

Birdenbire Napoleon bunların hepsini değiştirdi. 1800-1805 yılları arasındaki barış döneminde farklı birlikleri bir araya getirerek 210.000 askerden oluşan Grande Armée (büyük ordu) modelini yarattı. Ardından büyük orduyu kendi süvari, piyade, topçu birlikleri ve genelkurmayı olan çeşitli kolordulara ayırdı. Her kolordunun başında genelinde bir önceki seferde gücünü kanıtlamış olan genç bir general vardı. Asker sayısı

15.000 ile 30.000 arasında değişen her kolordu minyatür bir Napoleon tarafından yönetilen minyatür bir ordu gibiydi.

Bu sistemin anahtarı kolorduların haraket etme hızıydı. Napoleon emirlerini komutanlara verir ve istedikleri biçimde başarmalarına izin verirdi. Emirlerin ileri geri iletilmesi için zaman kaybedilmediği gibi, daha az yükü olan daha küçük ordular çok daha hızlı ilerleyebilirdi. Düz bir çizgide ilerleyen tek bir ordu yerine Napoleon'un tüm kolorduları sınırsız biçimde dağıtıp toplaması düşmanın bu davranışı kaotik ve zor okunur bulmasına yol açıyordu.

Patton'un komutanlık felsefesi "Kimseye neyi nasıl yapacağını söylemeyin. Ne yapmaları gerektiğini söyleyin ve bırakın kendi yaratıcılıklarıyla sizi şaşırtsınlar," biçimindeydi.
***PATTON: A GENIUS FOR WAR,* CARLO D'ESTE, 1995**

1805 Eylül'ünde Napoleon'un Avrupa'nın üzerine saldığı canavar işte buydu. Avusturya'nın planladığı işgali önlemek için birkaç kolordu kuzey İtalya'ya yollanırken yedi kolordu dağınık bir biçimde doğuya, Almanya'ya gönderilmişti. Süvari bölüğü kalabalık olan yedek bir güç de Kara Orman bölgesine gönderilip Mack'in batıya doğru ilerlemesini önleyip kuzeyde ne olup bittiğini anlayamaması ve böylece daha kolay pusuya düşürülmesi sağlanmıştı. (Mack'in yalın psikolojisini bilen Napoleon düzensiz görünümünün onu paralize edeceğini de biliyordu.) Bu arada Stuttgart'ı merkez noktası olarak gören yedi kolordu güneye Tuna Nehri'ne doğru inmiş ve Mack'in çeşitli kaçış yollarını kapatmıştı. Kuzeydoğu yolunun savunmasının zayıf olduğunu işiten bir kolordu komutanı Napoleon'dan emir beklemeden kendi kararıyla hızla bu noktaya ilerleyip engel oluşturmuştu. Mack hangi yöne giderse gitsin, Fransız Ordusu'nun geri kalanının çemberi daraltmasına zaman tanıyacak kadar onu yerinde tutabilecek büyüklükte bir kolordu ile karşılaşacaktı. Adeta bir tavşanı çembere alan bir çakal sürüsü gibiydi.

Agamemnon gülümsedi ve yürüyünce her ikisi de Ajax adını taşıyan, miğferlerini takmakta olan iki yüzbaşıyla karşılaştı. Arkalarında bir piyade bulutu görünüyordu... Agamemnon onları gördüğüne memnun olup seslendi: "Yunan komutanları olan siz iki Ajax, size emir verseydim hata yapardım. Siz adamlarınızı şiddetle savaşmaları için yeterince dürtüyorsunuz. Peder Zeus, Athena ve Apollo adına derim ki eğer tüm adamlarımda sizin yüreğiniz olsaydı, Kral Priam'ın kenti çoktan baş eğerdi ve bizim ellerimize düşüp enkaza dönerdi."

***İLYADA,* HOMEROS, IX. YY.**

Unutmayın ki, gelecek akıcı, hızlı ve çoklu doğrusal hattı olan gruplara aittir. Bir lider olarak doğal eğiliminiz grubu denetim altında tutmak, her hareketini koordine etmek olabilir, ama bu davranış sizi geçmişe ve tarihin çok ağır hareket eden ordularına bağlar. Biraz kaos ve belirsizliğe izin vermek karakter gücü gerektirir, ama ordunuzu merkezden uzaklaştırmak, takımlara ayırmak size kontrolün tümünde yitirdiğinize karşılık hareketlilik kazandırır. Ve hareketlilik en fazla güç katlayandır. Ordunuzu hem dağıtmanıza hem de toplamanıza izin vererek düz çizgilerde ilerlemek yerine çeşitli düzenlere sokar. Bu düzen çeşitliliği rakiplerinizi şaşırtacak ve hareketsiz bırakacaktır. Farklı kolordularınıza stratejik hedeflerinizle uyumlu görevler verin ve istedikleri gibi gerçekleştirmelerine izin verin. Daha küçük takımlar daha hızlı, daha yaratıcı, daha kolay uyum sağlayıcı olurlar; subayları ve askerleri verilen göreve daha fazla heyecanla sarılırlar. Sonuçta akıcılık size gereksiz baskıcılıktan çok daha fazla güç ve kontrol sağlayacaktır.

Yaşamak için ayrılın, savaşmak için bir araya gelin.
Napoleon Bonaparte (1769-1821)

SAVAŞIN ANAHTARI

Dünya, başarının ve gücün gizli denklemini arayan insanlarla doludur. Bu kişiler kendi adlarına düşünmek yerine takip edebilecekleri bir

reçete peşinde koşarlar. Bu nedenle de strateji fikrine sıcak bakarlar. Onlara göre strateji bir hedefe doğru izlenmesi gereken bir dizi adımdan oluşur. Bu adımların bir uzman ya da bir guru tarafından kendilerine açıklanmasını isterler. Taklidin gücüne inandıklarından daha önce ünlü birinin yaptıklarını tam olarak öğrenmek isterler. Onların yaşamdaki manevraları düşünceleri kadar mekaniktir.

Böyle düşünen kalabalıktan kendinizi ayırmak için çok yaygın bir yanlış algılamadan kurtulmanız gerekir: stratejinin özü adım adım ilerleyen çok parlak bir planı uygulamak değil düşmanınıza oranla sizin daha fazla seçeneğiniz olan durumlara kendinizi yerleştirmenizdir. Tek doğru yanıt olarak A seçeneğine bağlı kalmak yerine koşullara göre uygulayacağınız A B ya da C seçeneklerini bulundurmak gerçek stratejidir. Belirli bir denkleme göre düşünmenin tersine stratejik düşünmenin derinliği budur.

Sun-tzu bu fikri daha farklı ifade etmişti: bir stratejide hedefiniz bir *shih* yani potansiyel gücün pozisyonu olmalıdır demişti. Yani bir tepenin üzerinde düşecek gibi duran bir kaya ya da iyice gerilmiş bir oka sahip olmalısınız. Kayaya bir dokunuş, yayın serbest bırakılması potansiyel gücü bir anda ortaya çıkarır. Bir taş ya da bir ok her yöne gidebilir; düşmanın davranışlarına göre nişan alınır. Önemli olan önceden planlanmış adımları izlemek değil, kendinizi bir *shih* durumuna getirmek ve çeşitli seçenekler tanımaktır.

Napoleon herhalde Sun-tzu'nun *shih* kavramından habersizdi ama bunu tarihte en iyi anlayan kişiydi. Yedi kolordusunu Ren Nehri boyunca karmaşık gibi görünen bir biçimde yerleştirip yedek gücünü de Kara Orman bölgesine getirince *shih* pozisyonunu almıştı. Mack hangi yöne giderse gitsin, ne yaparsa yapsın yenilmeye mahkûmdu. Mack'in elinde hepsi de kötü olan birkaç seçenek varken Napoleon'un seçenekleri sınırsızdı.

Napoleon her zaman kendi tarzı *shih* konumunu hedeflerdi ve 1805 seferinde bunu kusursuzlaştırmıştı. Yapılanma ve organizasyon tutkunu olduğundan kolordu sistemini geliştirip ordunun iskeletine esneklik ka-

zandırmıştı. Alınacak ders çok yalındır: merkezleştirilmiş, katı bir organizasyon sizi tek hatlı stratejilere kilitler: akıcı, bölünmüş bir ordu size seçenekler tanır, *shih* konumuna ulaşmanın sonsuz olasılıklarını verir. Yapılanma stratejinin kendisidir... belki de yapacağınız en önemli stratejik seçimdir. Eğer size bir grup miras kalırsa, yapısını inceleyin ve amaçlarınıza uygun olması için değiştirin. Yaratıcı enerjinizi onun organizasyonuna katın, hedefiniz akıcılık olsun. Bunu yaparken yalnızca Napoleon'un değil yakın dönemin en büyük savaş makinesi olan Prusya (daha sonraları Alman) Ordusu'nun adımlarını izleyeceksiniz.

Napoleon'a karşı 1806'daki Jena Çarpışması'nda (Bkz. Bölüm 2) kötü bir yenilgiye uğrayan Prusyalı liderler kendilerini incelemeye başladılar. Geçmişe saplanıp kaldıklarını, iş yapma yöntemlerinin çok katı olduğunu fark ettiler. Aralarında Carl von Clausewitz'in de bulunduğu askeri reformcular ciddiye alındı ve söz sahibi oldular. Onların verdiği karara tarih boyunca hiç rastlanmamıştı: üstün bir ordu yapısı tasarlayarak başarıyı kurumsallaştıracaklardı.

Bu devrimin çekirdeğini strateji, taktik ve liderlik konusunda özel eğitim almış subaylardan oluşan bir genelkurmay oluşturuyordu. Bir kral, bir başbakan ve hatta bir general savaşta beceriksiz olabilir, ama ordunun bünyesindeki bir grup parlak ve iyi eğitilmiş subay kadrosu onun başarısızlıklarını telafi edebilirdi. Bu kadronun yapısı sabit değildi: her yeni genelkurmay başkanı içinde bulunduğu zamana ve kendi gereksinimlerine göre boyutlarını ve işlevini değiştirebilirdi. Her seferden ya da tatbikattan sonra genelkurmay kendini ve performansını derinlemesine inceleyecekti. Bu incelemeler ve askeri tarihin üzerinde yapılacak çalışmalar için büyük bir bölüm oluşturulmuştu. Genelkurmay gerek kendi gerekse başkalarının hatalarından ders çıkaracaktı. Bu çalışma sürekli olarak ilerlemeyi sürdürecekti.

Savaş sonrası kendini inceleme ve evrim geçirme döneminde Scharnhorst ile Gneisenau'nun temel askeri kavramları ordunun tüm subayları tarafından

anlaşılabilecek, açık bir tanıma sahip bir doktrin biçimine getirildi. Buna* Auftragstaktik *ya da görev taktiği adı verildi. Üst rütbeli subaylar için hazırlanan taktik el kitabına Moltke'nin kendisi şu satırları ekledi: "Eğer komutanlar emir beklerse, uygun bir durumdan asla yararlanılamaz. En üst düzeydeki komutan ile en genç asker ihmal ve hareketsizliğin hatalı yola girmekten daha kötü olduğu gerçeğini bilmelidir." ... Alman genelkurmayını ve koordine ettiği Alman Ordusu'nun görünüm ve performansını hiçbir şey bu görev taktiğinden daha fazla özetleyemezdi: tüm Alman subaylarının ve erbaşlarının sorumluluğu, soru sormadan ya da kuşku duymadan durum neyi gerektirirse onu yapmaktı. Bunun anlamı eğer harekete geçmek gerekiyorsa, emir beklemeden adım atmaktı. Ayrıca eğer aldığı emirler içinde bulunduğu durumla çelişiyorsa, emirlerin aksine davranmak demekti. Verilen emirlerin tersine davranmanın itaatsizlik ya da disiplinsizlik olmadığını açıkça belirtmek için Alman komutanlar Moltke'nin Prens Frederick Charles'ın karargâhını ziyaret ederken gözlemlediği bir olayın öyküsünü tekrarlamaya başladılar. Prens Frederick'in yaptığı bir taktik hatasından dolayı azarladığı bir binbaşı emirleri yerine getirmiş olduğu mazeretini ileri sürüp bir Prusyalı subay için üstlerinden gelen bir emrin tıpkı kraldan gelmiş bir emir gibi algılanması gerektiğinin öğretildiğini anımsattı. Frederick Charles hemen yanıtladı: "Majesteleri size binbaşı rütbesi verirken emirlerine ne zaman uymamanız gerektiğini bildiğinizi de düşünmüştür." Bu yalın öykü daha sonraki Alman subayı kuşaklarının kılavuzu oldu.

***A GENIUS FOR WAR: THE GERMAN ARMY AND GENERAL STAFF, 1807-1945,* ALBAY T. N. DUPUY, 1977**

En önemli reform *Auftragstaktik* kavramının (göreve-yönelik komuta sistemi) geliştirilmesiydi. Almancada "komuta" sözcüğünün iki karşılığı vardır: *Auftrag* ve *Befehl. Befehl* harfi harfine uygulanması gereken bir emirdir. *Auftrag* ise daha geneldir: bir görevin tümüne işaret eder, harfi

harfine uygulamak yerine içerdiği ruhunun takip edilmesi gerekir. Prusya'nın en büyük düşmanı Napoleon'un kendi mareşallerine verdiği rahatça hareket etme özgürlüğüyle esin kaynağı olduğu *Auftragstaktik* ise genelkurmayın içine yayılır. Subaylara önce Alman savaş felsefesinin hız, saldırı ve benzeri unsurları aşılanır. Ardından subaylar kendi adlarına düşünme ve felsefenin tümünü kapsayacak, ama içinde bulundukları koşullara uyum gösterecek biçimde karar verme alıştırmaları yaparlar. Bir savaşta birliklere komuta edecek subaylara tamamlamaları gereken görevler dağıtılır ve serbest bırakılırlar. Subaylar hedefe nasıl ulaştıklarına değil, hareketlerini sonuçlarına bakılarak değerlendirilir.

Birkaç kesinti dışında genelkurmay 1808 yılından İkinci Dünya Savaşı'nın sonuna dek yerini korumuştu. Bu süre içinde Birinci Dünya Savaşı'ndaki, siperlerde yapılan çarpışmaların tüm kısıtlamalarına karşın müttefik orduları da dahil olmak üzere Almanlar savaş meydanlarında tüm düşman ordularından daha iyi savaşmışlardı. Bu başarı çağdaş tarihin en yıkıcı askeri zaferiyle zirveye ulaşmıştı: Fransızların katı savunma hatları çevresinde çemberler çizen Alman ordularının 1940 yılında yıldırım harekâtıyla Fransa ve Hollanda'yı işgal etmesi. Ordunun yapısı ve *Auftragstaktik* kullanımı Almanlara daha fazla seçenek ve daha büyük potansiyel güç vermişti.

Hareketlilik ve stratejik derinliği hedefleyen tüm gruplar için Alman genelkurmayı bir organizasyon modeli oluşturmalıdır. Birincisi kurmay heyetinin yapısının sabit olmaması ve böylece, liderlerin kendi gereksinimlerine uyarlamalarına izin vermesi. İkincisi sürekli kendini incelemesi ve öğrendiklerine göre kendi içinde değişiklikler yapması. Üçüncüsü bu yapılanmanın tüm orduya yayılmış olması: subaylar kendi astlarını eğittikçe en alt düzeye kadar iniliyordu. En küçük birime bile grubun tüm felsefesi aşılanıyordu. Son olarak da katı emirler vermek yerine genelkurmay göreve yönelik komuta yani *Auftragstaktik* kavramını uyguluyordu.

Subaylara ve askerlere daha yaratıcı olma olanağı tanındığından, bu taktik hem performanslarını arttırıyor hem de karar verme sürecini hızlandırıyordu. Hareketlilik zaten bu sistemin içeriğinde yer alıyordu.

Auftragstaktik olgusunun anahtarı bütünsel grup felsefesidir. Savaştığınız davanın ya da düşmanın şeytan oluşunun çevresinde bunu yapılandırabilirsiniz. Üstelik en uygun savaş biçimini -savunmaya yönelik, hareketli, acımasızca saldırgan- içerebilir. Bütün grubu bu inancın çevresinde toplamalısınız. Ardından eğitim ve yaratıcı alıştırmalarla bu inancın onların üzerindeki etkisini derinleştirmeli, adeta damarlarına akıtmalısınız. Bundan sonra kolordularınızı greve gönderirken verecekleri kararlara ve onları koordine etme gücünüze güvenebilirsiniz.

On üçüncü yüzyılın ilk yarısında Cengiz Han'ın yönettiği Moğol orduları belki de Napoleon'un kolordularının en yakın öncüleriydi. Moğolların üstünlüğü felsefesini yayan Cengiz Han savaşta hareketliliğin uzmanıydı. Bölünmüş güçleri çok karmaşık biçimlerde birbirinden uzaklaşır ve tekrar toplanırdı. Düşman orduları onların kaotik görünümü karşısında şaşkına döner, ne yaptıklarını bir türlü çözümleyemezdi, ama Moğollar inanılmaz bir koordinasyonla manevra yapardı. Moğol askerleri kendilerine söylenmeden ne zaman ne yapmaları gerektiğini bilirlerdi. Kurbanları ancak onların ruhuna şeytanın girmiş olduğunu düşünebilirdi.

Moğol askerlerinin dehşet verici koordinasyonu aslında çok sıkı eğitimin sonucuydu. Kış mevsimindeki barış dönemlerinde Cengiz Han üç aylık bir eylem olan Büyük Av düzenler ve ordunun tamamını Orta Asya'da günümüzde Moğolistan'ın yer aldığı bozkırlarda yüz yirmi kilometrelik bir hat üzerine yerleştirirdi. Yüzlerce kilometre uzakta toprağa saplanmış bir bayrak avın bitiş noktasını işaret ederdi. Askerlerin oluşturduğu sıra önlerindeki tüm hayvanları öne doğru iterken ilerlerdi. Ağır ağır, karmaşık bir koreografik manevrayla çizginin iki ucu çember oluşturmaya başlayıp hayvanları kuşatırdı. (Avın bitiş noktası bu çemberin tam ortasında kalırdı.) Çember daralırken hayvanlar öldürülmeye başlanır ve en

tehlikeli olan kaplanlar en sona bırakılırdı. Büyük Av, Moğolların çok uzaktan sinyallerle iletişim kurma becerilerini geliştirir, hareketlerini doğrulukla koordine etmeyi, farklı koşullarda ne yapmaları gerektiğini bilmeyi ve emir beklemeden harekete geçmeyi öğrenmelerini sağlardı. Askerlerin teker teker kaplanlarla dövüşmesi bir cesaret alıştırması biçimini alırdı. Ava çıkarak ve belirli oyunlar oynayarak Cengiz Han felsefesini aktarır, adamları arasında birlik ve güven ortamı yaratır ve ordunun disiplinini sıkılaştırırdı.

Kendi ordunuzda birlik sağlamak için askerlerin bilgi ve birbirine güven duymalarını arttıracak alıştırmalar bulmalısınız. Böylece aralarında iletişim kurma becerisi ve bir sonraki adımı içgüdüsel olarak atma olgusu gelişecektir. Savaş meydanındaki askerlerinizi sürekli gözlemleyerek ya da mesajlarla emirlerin karşılıklı olarak aktarılmasını bekleyerek zaman kaybetmeyeceksiniz. Eğer bu alıştırmaları Büyük Av gibi oyunların ardına gizlerseniz, çok daha iyi olacaktır.

Bir önceki sezon ancak kırk üç maç kazanmış, ortalama 2.365 biletli seyircisi olan umutsuzca iflasın eşiğine gelmiş Red Sox beysbol takımını satın aldığı zaman Tom Yawkey otuz yaşındaydı. Kulübü adeta oyuncağı gibi görüyordu. Oyuncularını çok sevdiğinden çok şımartıyordu. Ve onları şımarttığında oyuncular da ona övgüler yağdırıyordu... Bobby Doerr'in Red Sox takımının önemli maçlarda Yankees takımını niçin yenemediğini Tommy Henrich'e sorduğunu aktaran çok kez yayınlanmış bir öykü vardır. "Yeterince iyi değil miydik?" diye sorar Doerr. Nedeninin yeterince iyi olmamakla bağlantısı bulunmadığını söyler Henrich, "Kulübün sahibi size çok iyi davranıyordu. Red Sox oyuncularının Cadillac kullanmaları için Dünya Kupası'na katılmaları gerekmiyordu. Ama Yankees'in buna gereksinimi vardı." Red Sox organizasyonu amatör bir kuruluştu ve tüm zamanların en sert, en profesyonel kuruluşunun karşısına çıkmıştı.

HITTER: THE LIFE AND TURMOILS OF TED WILLIAMS,
ED LINN, 1993

Robert Greene

1940'lı ve 50'li yıllarda Ted Williams'ın çevresinde toplanan Boston Red Sox ile ünlü vurucu Joe DiMaggio'nun oynadığı New York Yankees beysbol takımları sürekli karşılaşırlardı. Red Sox Kulübü'nün sahibi Tom Yawkey oyuncularını şımartmaya, onlar için keyifli bir hava yaratmaya, onlarla dostluk kurmak gerektiğine inanıyordu. Mutlu bir takımın daha iyi oynayacağını düşünüyordu. Bu amaçla oyuncularıyla birlikte içmeye gidiyor, kâğıt oynuyor, deplasman maçlarında iyi otellerde kalmalarını sağlıyordu. Menajerlik konularına da el atıyor, oyuncuları için her şeyin en iyisini istiyor ve onları mutlu etmeye çalışıyordu.

Yankees takımının disiplin ve ne pahasına olursa olsun zafer kazanma üzerine kurulmuş olan felsefesi ise çok farklıydı. Kulübün çeşitli bölümleri birbirinin işine karışmıyordu ve takım özelliklerini anladıkları gibi aldıkları sonuçlara bakarak değerlendirileceklerini biliyorlardı. Menajer kendi kararlarını vermekte özgürdü. Yankees oyuncuları takımın kazanma geleneğini sürdürmek gereksinimini hissediyor ve kaybetmekten korkuyorlardı.

Yirmi yıl içinde Red Sox oyuncuları aralarında kavga ettiler, hiziplere ayrıldılar, sızlandılar, her türlü azarlamada şikâyet ettiler ve tek bir başarı kazandılar. Yankees takımı ise birlik içindeydi, canlıydı, on üç kupa ve on Dünya Kupası Serisi kazandılar. Alınacak ders çok açıktır: takım ruhu bütünlüğü ile kulüp havasının dostluğunu birbirine karıştırmayın. Askerlerinizin sırtını sıvazlamak ve hepsi eşitmiş gibi davranmak disiplini bozduğu gibi hiziplerin yaratılmasına neden olur. Yüzeysel dostluklar yerine kazanılan zafer, daha güçlü bağların kurulmasını sağlar ve zafer ancak disiplinli eğitim ve acımasızca yüksek standartlarla kazanılır.

Son olarak grubunuzu askerlerinizin gücüne, zayıflıklarına, sosyal koşullarına göre yapılandırmalısınız. Bunu yapabilmek için askerlerinizin insani yönüne uyum sağlamanız, onları ve zamanın ruhunu derinlemesine anlamanız gerekir.

Gerçek anlamında azami düzeydeki düzensizlik bizim dengemizdi.
T. E. LAWRENCE, 1885-1935

Amerikan İç Savaşı sırasında Kuzey ordularının generalleri askerlerin başıbozuk yapısıyla mücadele etmek zorunda kaldılar. Konfederasyon ordusunun disiplinli, iyi eğitilmiş askerlerinden farklı olarak Kuzeyli askerlerin çoğu son anda zorla orduya alınmıştı; bazıları hapishanelerden çıkarılmıştı, bir kısmı boş topraklara yerleşmiş haşin yapılı insanlardı ve hepsi inanılmaz derecede bağımsızdı. Bazı generaller disiplini sağlamak için umarsızca çabaladılar, ama genelinde başarısız oldular. Ordular çok kötü performans sergilemeye devam ederken bir kısmı yalnızca harita stratejisiyle ilgilendi.

General William Tecumseh Sherman'ın farklı bir çözümü vardı: ordusunun organizasyonunu askerlerin kişiliklerine uyacak biçimde değiştirdi. Daha demokratik bir ordu oluşturdu, inisiyatifi subaylarına bıraktı, istedikleri gibi giyinmelerine izin verdi, morallerini ve grup ruhunu geliştirmek için dışsal disiplini gevşetti. Ayak basılmamış topraklara yerleşenlerin çoğu gibi Sherman'ın askerleri de huzursuz ve göçebe ruhluydu. Sherman askerlerin hareketliliğinden yararlanıp ordusunu sürekli hareket halinde tuttu, her zaman düşmanlarından çok daha hızlı yürüdü. Tüm Kuzey orduları içinde en çok korkulan ve en iyi performans sergileyen Sherman'ın ordusu oldu.

Tıpkı Sherman gibi siz de askerlerinizin karakter yapılarına karşı mücadele etmeyin, ama bunları bir değer biçimine getirip potansiyel gücünüzü arttırın. Grup yapısında yaratıcı olun, aklınızı liderlik ettiğiniz ordu kadar olabildiğince akıcı tutun.

Simge:
Örümcek Ağı. Hayvanların çoğu düz bir çizgide saldırır; örümcek ise konumuna uyum sağlayacak biçimde basit ya da karmaşık bir ağ örer. Ağ örülünce iş bitmiş sayılır. Örümceğin ava çıkmasına gerek yoktur; bir sonraki aptalın ağın neredeyse hiç görünmeyen ipliklerine takılmasını bekler.

Otorite: Böylece ordu avantaj için harekete geçer ve bölünüp tekrar birleşerek değişime uğrar. Hızı rüzgâr gibi, yavaşlığı orman gibi, istila ve yağmacılığı yangın gibidir... Karanlık kadar anlaşılması zordur; hareket halindeyken gökgürültüsünü andırır. —*Savaş Sanatı*, Sun-tzu, MÖ IV. YY.

TERSİNE ÇEVİRMEK

Ordunuzun yapısı onu oluşturan kişilere uygun olmalıdır. Merkezden uzaklaştırmak kuralı esnektir: bazı insanlar katı otoriteye daha iyi karşılık verir. Gevşek bir organizasyon yürütseniz bile bazen sıkılaştırmanız ve subaylarınıza daha az özgürlük tanımanız gerekebilir. Bilge generaller hiçbir şeyi taşa kazımaz, zamana ve değişen gereksinimlere göre orduyu yeniden düzenleme yeteneğini saklı tutarlar.

7

SAVAŞINIZI BİR HAÇLI SEFERİNE ÇEVİRİN

Moral Stratejileri

İnsanları motive edip moralini yüksek tutmanın sırrı kendi haklarında daha az, grup üzerinde daha fazla düşünmeye yönlendirmektir. Onları bir davaya, nefret edilen düşmana karşı bir haçlı seferine katın. Sağ kalmanın ordunun bütün olarak kazanacağı başarıya bağlı olduğunu düşünmelerini sağlayın. İnsanların gerçekten birbirine bağlandığı gruplarda ruhsal durumlar ve duygular bulaşıcı olduğundan, askerlerinize heves aşılamak kolaylaşır. Onlara cephede liderlik yapın; askerleriniz sizi kendileriyle birlikte siperde çarpışırken dava adına özveride bulunurken görsünler. Sizi taklit etmek ve memnun etmek arzusuna kapılacaklardır. Ödülleri ve cezaları olabildiğince seyrek dağıtın, ama anlamlı olmasına özen gösterin. Unutmayın ki motive olmuş bir ordu harikalar yaratır, malzeme eksikliğini bile telafi edebilir.

İNSAN YÖNETME SANATI

Biz insanlar yapısal olarak benciliz. Herhangi bir durumda ilk düşüncelerimiz kendi çıkarlarımızın çevresinde dolaşır. Bu iş beni nasıl etkileyecek? Bana nasıl yardımcı olacak? Aynı zamanda gerekli olduğundan, dürtülerimizi ilgisiz ya da özverili olarak göstermeye çalışıp bencilliğimizi örteriz. Kökleşmiş bencilliğimiz ve bunu gizleme becerimiz bir lider olarak size sorun yaratır. Sizin için çalışanların davranışları ve sözleri bunu gösterdiğinden, gerçekten hevesli ve ilgili olduklarını düşünebilirsiniz. Daha sonraları o kişinin kendi çıkarlarını ilerletmek için gruptaki yerini kullandığını fark etmeye başlarsınız. Bir sabah uyandığınızda bencil ve komplocu bireylerden oluşan bir ordunun başında bulunduğunuzu algılarsınız.

İşte o zaman işin moral yönünü, askerlerinizi nasıl motive edip bir grup biçimine getireceğinizi düşünmeye başlarsınız. Belki onları övmeyi, ödül olasılıkları sunmayı denersiniz ve onları şımartıp bencilliklerini biraz daha fazlalaştırdığınızı görürsünüz. Belki disiplin ve cezanın daha uygun olacağını düşünürsünüz, ama bu da onların gücenip savunmaya geçmesine neden olur. Belki söylevler ve grup etkinlikleriyle ateşlemek istersiniz ama günümüzün insanları çok alaycıdır; içinizi rahatça okurlar.

Burada bir araya gelmiş yüz kişi, orada toplanmış yüz kişiden oluşan bir orduyla hiçbir şey yapamazsınız. Aralarında birlik olan, omuz omuza duran dört bin kişiyle yapabileceklerinizi, içsel çekişmelerle çeşitli yönlere ayrılmış kırk ya da dört yüz bin kişiyle yapamazsınız.
***RULES OF WAR AND BRAVERY,* MÜBAREK ŞAH, İRAN, XIII. YY.**

Sorun ne yaptığınız değil, çok geç yapmış olmanızdır. Moral konusunu ancak bir sorun biçimini aldıktan sonra düşünmeye başladınız. İşte hatanız budur. Tarihin ünlü teşvikçilerinden ve askeri liderlerinden ders alın: askerlerin birlikte çalışmalarını ve morallerini yüksek tutmalarını sağlamanın tek yolu değerli bir dava uğruna savaşan bir gruba dahil ol-

dukları duygusunu yaratmaktan geçer. Böylece dikkatleri kendi çıkarlarından uzaklaşır ve tüm insanların gereksinim duyduğu, kendisinden daha büyük bir oluşumun parçası olma duygusuna kapılırlar. Grubu ne kadar çok düşünürlerse, kendilerini o kadar az düşünürler. Kendi başarılarını grup başarısıyla bağlantılı olarak görmeye başlarlar; kendi çıkarları daha büyük çıkarlarla örtüşür. Böyle bir orduda insanlar bencilce davranışlarının arkadaşlarının gözünde kendilerini küçük düşüreceğini bilirler. Zamanla bir çeşit grup bilincine kendilerini uyarlamaya başlarlar.

Moral bulaşıcıdır: insanları canlı, anlaşan bir grubun içine katarsanız, doğal olarak bu ruhu yakalarlar. İsyan eder ya da bencilliğe geri dönerlerse, kolayca dışlanırlar. Grup lideri olduğunuz anda bu dinamiği yerleştirmeniz gerekir; böyle bir motivasyon ancak tepeden yani sizden gelebilir.

Doğru grup dinamiğini yaratmaya, kolektif ruhu sürdürmeye askerlerin dilinde "insan yönetimi" adı verilir. Büyük İskender, Hannibal, Napoleon gibi tarihin büyük generalleri bu sanatın ustalarıydı. Üstelik bu sanat askerler için önemli olmanın ötesindedir: bir savaşta nihai sorundur, ölüm kalım konusudur. Napoleon bir savaş sırasında, "Fiziksel güçle kıyaslandığından moral üçe bir daha önemlidir," demişti. Bunu söylerken askerlerin savaşma ruhunun çarpışmanın sonucu açısından çok önemli olduğunu anlatmak istiyordu; motive olmuş askerler, kendilerinin üç katı büyüklükteki bir orduyu yenebilirler.

Lekesiz bir yürekten daha sağlam bir göğüs zırhı olabilir mi! Davasında haklı olan üç kat fazla silahlıdır, vicdanı adaletsizlikle çürümüş olanlar çeliklere bürünmüş olsa bile çıplak olabilir.
***KRAL V. HENRY,* WILLIAM SHAKESPEARE, 1564-1616**

En iyi grup dinamiğini yaratmak ve yıkıcı moral sorunlarını önlemek için bu sanatın ustalarının deneyimlerinden ve yazılarından derlediğimiz sekiz önemli adımı izleyin. Hepsi eşit derecede önemli olduğundan, olabildiğince fazlasını uygulayın.

Adım 1: Askerlerinizi bir dava etrafında birleştirin. Bir fikir için savaşmalarını sağlayın. Günümüzde insanların bir şeye inanma gereksinimi her zamankinden daha fazladır. Hissettikleri boşluğu yalnız kaldıklarında uyuşturucular, geçici ruhsal heveslerle doldurmaya çalışırlar, ama uğruna savaşılması gereken bir dava olduğuna onları ikna edebilirseniz, bundan yararlanırsınız. İnsanları belirli dava etrafında toplayınca, motive olmuş bir güç elde edersiniz.

Bu dava istediğiniz herhangi bir şey olabilir, ama zamana uygun, geleceğe yönelik ve başarıya ulaşma şansı yüksek olarak tanıtmalısınız. Gerekirse onlara bir ruhsallık cilasıyla da sunabilirsiniz. Nefret edecekleri bir düşman göstermek en iyisidir; bir düşmanın varlığı bir grubun kendini rakip olarak tanımlamasını sağlar. Bu adımı göz ardı ederseniz, paralı askerlerden oluşan bir orduya sahip olursunuz. Böyle orduları bekleyen kadere layıksınız demektir.

Adım 2: Karınlarını tok tutun. Maddesel gereksinimleri karşılanmadıkça insanların motivasyonları sürmez. Herhangi bir yolla sömürüldüklerini hissedince, doğal bencillikleri yüzeye çıkar ve gruptan kopmaya başlarlar. Bir arada tutmak için soyut ya da ruhsal bir dava ileri sürün ama aynı zamanda maddesel gereksinimlerini de karşılayın. Yeterinden fazla para ödeyerek şımartmanız gerekmez; birinin kendileriyle adeta baba gibi ilgilendiğini, rahatlıklarını düşündüğünü hissetmeleri daha önemlidir. Fiziksel gereksinimlerini karşılamak zamanı gelince onlardan çok şey istemeniz kolaylaştıracaktır.

Adım 3: Cepheden yönetin. İnsanların bir dava için bir araya gelme hevesinin azalması kaçınılmazdır. Hevesin azalmasını ve hoşnutsuzluğun ortaya çıkmasını hızlandıran unsur liderin söylediği gibi davranmadığı duygusudur. Başından itibaren askerleriniz sizi cephede görmeli, onlarla aynı tehlikeleri ve fedakârlıkları paylaştığını öğrenmeli, davaya aynı ciddiyetle yaklaştığınızı hissetmeliler. Onları arkadan itmek yerine, sizinle aynı yerde olmak için koşmalarını sağlamalısınız.

Komutanın yerinin arkada kurmaylarla birlikte değil cephede askerlerle birlikte bulunması gereken zamanlar hep vardır. Askerlerin moralini yüksek tutma görevinin yalnızca tabur komutanına ait olduğunu söylemek saçmalıktır. Komutanın rütbesi ne kadar yüksekse, oluşturduğu örneğin etkisi o kadar fazladır. Karargâhta bir yerlerde oturduğunu bildikleri bir komutanla aralarında bir bağ olduğunu hissetmezler. Aralarında fiziksel temas olarak adlandırılabilecek bir şey isterler. Panik, yorgunluk, organizasyon bozukluğu gibi durumlarda ya da onlardan sıradışı bir şey isteneceği zaman komutanın bireysel örnek oluşturması, özellikle kendi hakkında bir efsane yaratacak zekâsı varsa, harikalar yaratır.
FELDMAREŞAL ERWIN ROMMEL, 1891-1944

Adım 4. Onların ch'i enerjisi üzerine odaklanın. Çinliler tüm canlılarda ch'i adını verdikleri bir enerji bulunduğuna inanırlar. Tüm grupların kendilerine özgü fiziksel ve psikolojik ch'i düzeyi vardır. Bir lider bu enerjiyi nasıl kullanacağını algılamalıdır.

Tembelliğin ch'i üzerinde çok kötü bir etkisi vardır. Askerler çalışmadığı zaman ruhsal durumları çöker. Kuşkular baş gösterir, bencil çıkarlar yüzeye yükselir. Aynı şekilde savunma konumunda olmak, düşmanın yapacaklarını beklemek ve bunlara tepki göstermek de ch'i enerjisini düşürür. Yani askerlerinizi meşgul edin, bir amaçla hareketlendirin, belirli bir yönde ilerletin. Bir sonraki saldırıyı beklemek yerine ilerlemek onları heyecanlandıracak ve savaşma iştahını kabartacaktır. Saldırgan hareketler ch'i enerjisini yoğunlaştırır ve yoğun ch'i enerjisi dışa vurulmayı bekleyen güçle doludur.

Adım 5: Duygularıyla oynayın. İnsanları motive etmenin en iyi yolu mantık yerine duygulardan geçer. Ne var ki insanlar doğuştan savunmacı olduğundan, dramatik konuşmalarla duygularına hitap etmeye başladığınızda, sizi entrikacı olarak görüp geri kaçacaklardır. Duygusal çağrının bir sahneye gereksinimi vardır: bir öykü anlatarak onları eğlendirerek,

bir gösteri yaparak savunma sistemlerini düşünün, grup olarak bağlanmalarını sağlayın. Artık duygularının üzerindeki denetimleri azaldığından, onlara doğrudan yaklaşabilir, kahkahadan öfkeye ya da nefrete daha kolay sürükleyebilirsiniz. İnsan yönetimi ustalarının tiyatral bir yanı vardır: askerlerinin midesine nasıl ve ne zaman yumruk indireceklerini iyi bilirler.

Adım 6: Sertlik ve sevecenliği bir arada yürütün. İnsan yönetiminin anahtarı ceza ve ödül dengesidir. Çok fazla ödül askerlerinizi şımartır ve sizi çantada keklik olarak görürler; çok fazla ceza ise morallerini bozar. Doğru dengeyi kurmak zorundasınız. Nezaketinizi çok seyrek gösterin, ara sıra sıcak bir laf ya da cömertçe bir hareket yeterince anlamlıdır. Öfke ve ceza da yine seyrek olmalıdır; sertliğiniz çok az kişinin ulaşabileceği yüksek standartların saptanması olarak görülmelidir. Askerleriniz sizi memnun etmek için birbiriyle rekabet içinde olmalıdır. Daha az sertlik ve daha fazla nezaket görmek için mücadele etmelerine izin verin.

Adım 7: Grup efsanesi yaratın. Morali en yüksek ordular savaş sınavından geçmiş olanlardır. Birçok savaşta omuz omuza çarpışmış olan askerler eski zaferlerine dayalı olan bir çeşit grup efsanesini oluştururlar. Grubun gelenek ve şöhretine uyum sağlamak bir gurur meselesi haline gelir; bunu aşağıya çekenler utanca kapılır. Bu efsaneyi yaratabilmek için grubunuzu olduğunca fazla savaşa sokun. Kazanacakları kolay savaşlarla başlamak, özgüvenlerini arttıracağından akıllıca olur. Yalnız başına başarı bile grubu bir araya getirmeye yeterlidir. Efsaneye uygun sloganlar ve simgeler oluşturun. Askerleriniz gruba ait olmak isteyeceklerdir.

Adım 8: Sızlananlara karşı acımasız olun. Sızlananlara ve kronik sevgi yoksunlarına bir şans tanırsanız, grubun içine huzursuzluk ve hatta panik havası yaymalarına yol açarsınız. Onları olabildiğince hızlı yalnızlaştırmalı ve uzaklaştırmalısınız. Her grubun çekirdeğini diğerlerinden

daha fazla motive olmuş, daha disiplinli yani en iyi askerleriniz oluşturur. Onları fark edin, iyi niyetlerini güçlendirin ve örnek olarak ortaya çıkarın. Bu kişiler sevgisiz ve paniğe kapılmaya yatkın olanlara karşı doğal dengeler oluşturacaklardır.

Savaşta zaferi asker sayısının ya da gücünün getirmediğini bildiğinizden eminim; hangi ordu ruhu daha güçlü olarak savaşa girerse, düşmanları genelinde onun karşısında fazla tutunamaz.
Xenophon (MÖ 430?-355?)

İlkbahar ve sonbahar dönemlerinde Qi devleti, Jin ve Yan devletleri tarafından istila edilmişti. Başlangıçta işgalciler Qi devletinin askeri gücünü yendiler. Qi sarayının önde gelenlerinden biri, cesur savaşçı Tian Rangju'yu devletin başkanına önerdi. Daha sonradan Sima Rangju adını alan bu adamın* Sima'nın Savaş Sanatı *adlı askeri el kitabını yazdığı söylenir... Qi başkanı askeri konuları görüşmek üzere Rangju'yu davet etti. Rangju'nun sözlerinden memnun kalan başkan ona general rütbesi verdi ve Yan ve Jin ordularının saldırılarına karşı orduyu yönetmesini istedi. "Ben sosyal sınıf olarak alt tabakadan geliyorum, ama siz, beni buradan yükselttiniz ve hatta çok büyüklerin üzerine bile çıkardınız. Askerler henüz bana sadık değil; sıradan insanlar beni tanımaz; değer taşımayan biri olarak otoritemi kullanamam. Bu nedenle devletin hürmet ettiği örneğin en sevdiğiniz bakanlardan birinin orduyu denetlemesini isterim," dedi Rangju. Başkan bu isteği kabul etti ve bir soyluyu denetçi yaptı. Rangju ertesi gün öğle saatinde bu soyluyla ordu karargâhında buluşmak için sözleşerek saraydan ayrıldı. Ardında Rangju yeni denetçiyi beklemek için bir güneş ve su saati yaptı. Yeni denetçi gururlu ve kendini beğenmiş bir soylu olduğundan bu görevinin yanı sıra kendi ordusunu da yöneteceğini düşünüyordu. Gururlu ve kibirli bir insan olarak savaş ustası Rangju'ya söz verdiği halde randevuya gitmek için hiç acele etmedi. Akrabaları ve yakın dostları ona bir veda partisi düzenledi; soylu adam içki içmek için onların

yanında kaldı. Ertesi gün öğle saatinde yeni denetçi henüz karargâha gelmemişti. Rangju güneş saatini indirip su saatini boşalttı. Askerleri yanına çağırıp yeni denetçi ile yaptıkları anlaşmayı açıkladı. Soylu denetçi sonunda akşamüstü geldi. Rangju, "Niçin geç kaldınız?" diye sordu. "Çok yüksek konumlardaki akrabalarım bana bir veda partisi düzenlediler, katılmak zorundaydım." Rangju yanıtladı. "Bir askeri lider emir aldığı gün evini aklından çıkarır; savaş için bir söz verilince kişi ailesini unutur; savaş davulları çalınınca kişi kendi bedenini unutur. Şimdi düşman ülkeler bizim topraklarımızı işgal ettiler; ülkemiz çalkantı içinde; askerlerimiz sınırlarda düşmana açık durumdalar; başkanımız ne dinleniyor ne de yediğinden zevk alıyor; sıradan insanların yaşamı size bağlı... veda partilerinden nasıl söz edebilirsiniz?"

Ardından Rangju ordunun disiplininden sorumlu subayı çağırıp sordu, "Askeri yasalara göre kararlaştırılan saatten geç kalan birine ne olur?" Subay, "Kafasının kesilmesi gerekir," diye cevap verdi. Dehşete kapılan soylu derhal ülke başkanına bir haberci gönderip olanları bildirdi ve yardım istedi. Ama haberci daha geri dönmeden kibirli soylu idam edildi ve idamı tüm orduya duyuruldu. Askerler korkudan titremeye başladılar. Sonunda başkan ne de olsa ordunun yeni denetçisi olduğundan, soyluyu bağışladığını bildiren bir temsilci gönderdi. Temsilci dörtnala karargâha girip başkanın mesajını okudu. Rangju, "Bir generalin savaş meydanına gidince başkandan almayacağı emirler vardır," dedi. Sonra disiplinden sorumlu subaya döndü. "Bundan böyle kampta dörtnala at sürülmeyecek ama bu temsilci bu yasaya karşı geldi. Ne yapılması gerekiyor?" Subay, "O da idam edilecek," cevabını verdi. Temsilci korkudan taş kesildi, ama Rangju, "Başkanın bir temsilcisini öldürmek uygun düşmez," dedi ve temsilci yerine adamlarından ikisi idam edildi. Bu idamlar da orduya duyuruldu. Rangju rapor vermesi için temsilciyi başkana geri yolladı ve orduyla birlikte yola çıktı. Kamp kurulunca Rangju kuyuların açılmasını, ocakların kurulmasını, yiyeceklerle içeceklerin hazırlanmasını ve hastaların bakımını

tek tek denetledi. Lidere ait olan tüm malzemeleri askerlerle paylaştı ve onlarla aynı yemeği yedi. Özellikle yorgun ve hasta olanlara çok nazik davrandı. Üç gün sonra Rangju askerleri savaş düzenine soktu. Hasta olanlar bile Rangju ile gitmek, onunla birlikte savaşmak istiyorlardı. Jin ile Yan orduları bunu duyunca Qi ülkesinden çekildiler. Şimdi Rangju ordusuyla onların peşinden gidiyordu. Sonunda kaybedilen toprakları tekrar ele geçirdi ve zafer kazanmış bir orduyla geri döndü.

MASTERING THE ART OF WAR: SUN-TZU'NUN KLASİKLEŞMİŞ YAPITI ÜZERİNE ZHUGE LIANG VE LIU JI'NİN YORUMLARI.
ÇEVİRİ THOMAS CLEARY, 1989

TARİHTEN ÖRNEKLER

1. 1630'larda Cambridgeshire, İngiltere'de yaşayan taşralı bir beyefendi çiftçi olan Oliver Cromwell depresyona kapılmış ve sürekli ölümü düşünmeye başlamıştı. Krizin en derin noktasında Püriten mezhebine geçince yaşamında adeta yeni bir sayfa açılmıştı: kendini artık Tanrı ile doğrudan paylaşım içinde hissediyordu. İlahi takdire, her olgunun bir nedeni bulunduğuna ve Tanrı'nın iradesine dayandığına inanıyordu. Daha önceleri umutsuz ve kararsız olduğu halde, artık Tanrı'nın seçilmişleri arasında bulunduğuna inandığından bir amaç için yaşadığını düşünmeye başlamıştı.

Sonunda Cromwell parlamentoya girdi ve soylulara karşı, sıradan insanların dertlerinin sesi oldu. Yine de politikadan daha büyük bir görev için seçildiğini düşünmeyi sürdürerek büyük bir haçlı seferi vizyonları görüyordu. 1642 yılında Kral I. Charles ile şiddetli bir kavgaya giren parlamento, kraliyet gücünü sınırlandırmadığı takdirde kralın ödeneklerini kesmeyi kararlaştırdı. Charles öneriyi reddedince Cavaliers (Kralcılar; uzun saçlı kral taraftarları) ile Roundheads (Yuvarlak Kafalar; saçları kısacık kesilmiş isyancılar) arasında iç savaş patlak verdi. Parlamentonun en ateşli taraftarları arasında Cromwell gibi Püritenler vardı. Cromwell

özellikle krala karşı savaşı kendisi için bir şans hatta ilahi bir çağrı olarak görüyordu.

Gerçi Cromwell'in hiçbir askeri geçmişi yoktu, ama doğup büyüdüğü Cambridgeshire yöresinden altmış süvariden oluşan bir birlik topladı. Amacı bu birliği daha büyük bir alaya katmak, başka bir komutanın emrinde savaşarak askeri deneyim kazanmak ve yavaş yavaş kendi değerini ortaya çıkarmaktı. Ne de olsa Tanrı onların da yanında olduğundan, ve adamları daha dindar bir İngiltere yaratma davasına inandıklarından, kesin zafere ulaşacaklarından emindi.

Deneyimsizliğine karşın Cromwell bir çeşit askeri kâhindi. Daha hızlı, daha hareketli süvarilerin öncülüğünde yeni bir savaş biçimi hayal ediyordu ve savaşın ilk birkaç ayında cesur ve etkili bir lider olduğunu kanıtladı. Komutası altına daha fazla asker verildi, ama adamlarının savaşma ruhuna çok fazla değer vermiş olduğunu tiksinirek gördü: süvari akınları düşman hatlarını deliyordu, ama askerler düşman kampını yağmalamak için derhal düzeni bozuyorlardı. Bazı çarpışmalarda kendi birliğini yedek kuvvet olarak geride tutmayı denedi ama askerler yalnızca ilerleme emrini dinlediğinden geri çekilme durumunda düzenli olmayı beceremiyorlardı. Gerçi kendilerini haçlı ordusu temsilcileri gibi gösteriyorlardı ama çarpışmalarda yalnızca para ve macera peşinde koşan paralı askerlere dönüyorlardı. Hiçbir işe yaramıyorlardı.

1643 yılında Cromwell albay rütbesiyle kendi alayının başına getirilince geçmişle bağlarını koparmaya karar verdi. Bundan sonra yalnızca kendisi gibi dinsel vizyon deneyimi yaşamış olan belirli tiplerde kişileri asker olarak seçecekti. Adayları inançlarının derinliği konusunda sınamaya başladı. Kökleri çok eskiye dayanan geleneklerden sıyrılıp subay olarak soylular yerine sıradan insanları seçti. Bir dostuna yazdığı mektupta, "Ne için savaştığını bilen, bildiklerinden hoşlanan, kırmızı-üniformalı, unvansız bir yüzbaşıyı, beyefendiden öte hiçbir tanım getiremeyeceğiniz bir soyluya yeğlerim," diye açıkladı. Cromwell askerlerini birlikte dua edip

ilahi söylemeye teşvik ediyordu. Disiplin konusuna gelince tüm davranışlarını Tanrı'nın planının bir parçası olarak görmelerini öğretmişti. O döneme göre alışılmadık bir biçimde askeriyle yakından ilgileniyor, karınlarının doyduğundan, giysilerinin tam olduğundan ve maaşlarını düzenli olarak aldıklarından emin olmaya çalışıyordu.

Cromwell'in ordusu artık çarpışmalara katılırken korkulması gereken bir güç biçimini almıştı. Süvarileri sık saflar halinde yüksek sesle ilahiler okuyarak yürüyorlardı. Kralın ordularına yaklaşınca da diğer birliklerin doğrudan düzensiz saldırıları yerine "sevimli yuvarlak dörtnala" düzeniyle ilerliyorlardı. Düşmanla temas kurduklarında bile düzeni koruyorlar, geri çekilmeleri tıpkı ilerlemeleri gibi disiplinli oluyordu. Tanrı'nın kendi yanlarında olduğuna inandıklarından ölüm korkusu taşımıyorlardı: düşman ateşine doğru adımlarını bozmadan düz bir çizgide gidebiliyorlardı. Askerleri üzerinde denetimi ele geçirince Cromwell onlara sonsuz bir esneklikle manevra yaptırabiliyordu. Askerleri birbiri ardına çarpışmaları kazanmaya başlamışlardı.

1645 yılında Cromwell, Yeni Örnek Ordu süvarilerinin korgeneralliğine getirildi. O yıl yapılan Naseby Çarpışması'nın ardından disiplinli alayı Yuvarlak Kafalar denilen isyancıların zaferinde çok önemli rol oynadı. Birkaç gün sonra süvarileri Langford'da kralcıları yenilgiye uğratıp İç Savaş'ın birinci aşamasını bitirdiler.

Yorum

İş başına geldikten sonra askerliği öğrendiğinden Cromwell'in tarihin en büyük askeri liderlerinden sayılması çok önemlidir. İç Savaş'ın ikinci aşamasında Roundhead ordularının başına geçti ve Kral Charles'ı yenip idam ettirince İngiltere'nin Lord Protector (koruyucu danışman) unvanını aldı. Gerçi hareketli savaş tekniğiyle kendi döneminin ilerisindeydi, ama Cromwell parlak bir strateji uzmanı ya da savaş meydanı taktikçisi sayılmazdı. Başarısı süvarilerinin disiplinine, moral durumuna bağlıydı ve davasına inananlar arasından seçtiği kişilerin niteliği bu işin sır-

rıydı. Bu tip askerler onun etkisine açık olduklarından oluşturduğu disiplini kabul ediyorlardı. Kazandıkları her yeni zaferle ona daha fazla bağlanıyorlar ve aralarındaki birlik duygusu güçleniyordu. Artık askerlerinden daha fazlasını da isteyebilirdi.

Her şeyden önce davanız için seçtiğiniz adamlarınıza dikkat edin. Birçoğu sizin inançlarınızı paylaşır gibi görünür, ama yaptığınız ilk çarpışma onların yalnızca bir iş istemiş olduklarını ortaya koyar. Paralı askerler denen bu kişiler sizi hiçbir yere götürmez. Siz gerçek inananları istiyorsunuz; deneyim ve etkileyici özgeçmişlerden çok karakter yapısı ve özveri kapasitesi önemlidir. Sağlam karakterli askerler yarattığınız etkiye açık olacaklarından moral durumunu ve disiplini sağlamak kolaylaşacaktır. Oluşturacağınız çekirdek kadro sizin inançlarınızı yayıp orduyu düzen içinde tutacaktır. Bu laik dünyada çarpışmaları olabildiğince dinsel bir deneyim, günün koşullarından daha yüce bir coşku haline getirin.

2. 1931 yılında yirmi üç yaşındaki Lyndon Baines Johnson'a düşlediği iş teklifi geldi: Texas'ın On Dördüncü Kongre Bölgesi'nden yeni seçilen kongre üyesi Richard Kleberg'in sekreterliği. O tarihte Johnson bir lisede münazara öğretmeniydi, ama birçok siyasi kampanyada görev almıştı ve hırslı bir genç adam olduğu belliydi. Sam Houston Lisesi'ndeki öğrencileri Johnson'ın kendilerini unutacağını varsaydılar, ama en iyi münazaracılar olan L. E. Jones ve Gene Latimer ile bağlantıyı koparmayıp, Washington'dan sürekli mektup yazarak herkesi şaşırttı. Altı ay sonra daha büyük bir sürpriz ortaya çıktı: Jones ile Latimer'i asistanı olarak çalışmak üzere Washington'a davet etti. Ekonomik çöküş zirveye tırmandığından özellikle bu tip potansiyeli olan işler oldukça azalmıştı. İki genç bu fırsatı kaçırmadı, ama nasıl bir işe giriştikleri konusunda hiçbir fikirleri yoktu.

Maaşları gülünç derecede düşüktü ve Johnson'ın onları sınırlarına kadar zorlayacağı kısa sürede ortaya çıktı. Genelinde günde on sekiz, yirmi saat çalışıp seçmenlerin mektuplarını cevaplıyorlardı. "Patronun çevresin-

dekilerden olabildiğince yararlanma becerisi ya da zekâsı vardı," diye yazacaktı Latimer daha sonra. "Bana gelip 'Gene, bugün L. E. senden daha hızlı gibi görünüyor,' derdi ve ben de daha hızlı çalışırdım. Ardından ona gidip, 'L. E. bak Gene sana yetişiyor,' derdi. İkimiz de hiç durmamacasına saatlerce daktilonun tuşlarına elimizden geldiğince hızlı vururduk."

Gerçi Jones her zaman talimatlara en iyi biçimde uymuyordu, ama Johnson için gitgide daha fazla çalıştığını fark ediyordu. Patronun çok büyük oynadığı belliydi: gücün zirvesine tırmanacağı alnında yazıyordu ve hırslı Jones'u da beraberinde yükseltecekti. Johnson neredeyse her şeyi önemli bir dava haline getiriyor, en önemsiz bir ayrıntıyı Kleberg'in seçmenleri için bir haçlı seferine dönüştürüyordu ve Jones da kendini bu seferin yani tarihin bir parçası olduğunu hissediyordu.

Jones ile Latimer'in böylesine fazla çalışmaya hevesli olmalarının en önemli nedeni Johnson'ın onlardan daha fazla çalışmasıydı. Jones sabah saat beşte büroya geldiğinde, ışıkları açık, Johnson'ı çalışırken buluyordu. Üstelik bürodan en son çıkan da Johnson oluyordu. Kendisinin yapmayacağı herhangi bir şeyi yanında çalışanlardan istemezdi. Enerjisi yoğun, sınırsız ve bulaşıcıydı. Ondan daha az çalışarak böyle bir adamı nasıl yarı yolda bırakabilirdiniz?

Johnson yalnızca insanları çok fazla çalışmaya zorlamakla kalmıyor aynı zamanda acımasızca eleştiriyordu. Buna karşılık ara sıra Jones ve Latimer'e hiç beklenmedik bir iyilik yapıyor ya da farkına bile varmadıkları bir konu için övüyordu. Böyle zamanlarda iki genç iş saatlerinin kötü dakikalarını unutuveriyordu. Johnson uğruna dünyanın diğer ucuna gitmeye hazır olduklarını hissediyorlardı.

Gerçekten de Johnson kısa sürede ilerlemeyi başarıp önce Kleberg'in bürosunda etkili bir yere sahip oldu, ardından Başkan Franklin D. Roosevelt'in dikkatini çekti. 1935 yılında Roosevelt, onu yeni kurulan Ulusal Gençlik İdaresi'nin Texas eyaleti başkanlığına getirdi. Bundan sonra Johnson iki sadık asistanının çevresinde daha büyük bir ekip oluşturmaya başladı ve aynı zamanda Washington'da iş bulduğu başka insanların da bağlılığı-

nı kazandı. Jones ve Latimer ilc yarattığı dinamik şimdi kendini daha büyük ölçüde yineliyordu: asistanlar göze girebilmek için rekabet ediyor, onu memnun etmeye çalışıyor, standartlarına ulaşmaya gayret ediyor, Johnson ve davasına layık olmaya çalışıyorlardı.

1937 yılında kongre üyesi James Buchanan birdenbire ölünce Texas'ın Onuncu Bölge koltuğu boşalıverdi. Henüz çok genç ve tanınmamış biri olmasına karşın Johnson seçime katılmaya karar verdi ve kozlarını kullandı: şimdiye dek yetiştirdiği yardımcıları, kampanya ne gerektiriyorsa; şöför, anketci, konuşma metni yazarı, mangal aşçısı, gösteri yıldızı, hemşire olarak Texas'a geldi. Bu yarışın kısacak altı haftasında Johnson'ın adamları Onuncu Bölge'yi baştan aşağıya taradılar. Johnson da sanki ölüm kalım savaşı veriyormuş gibi her kapıyı çaldı. Ekibiyle birlikte bölge seçmenlerini teker teker kendi tarafına çekti ve Amerikan siyasi yarışlarının en büyük sürprizini yaparak seçimi kazandı. Önce senatör ardından ABD başkanı olarak meslek yaşamı, ilk büyük başarısı olan bundan önceki beş yıl boyunca özenle geliştirdiği sadık ve yorulmak bilmeyen taraftar ordusu temeline dayanıyordu:

KURTLAR İLE KÖPEKLER SAVAŞIRKEN

Bir gün kurtlarla köpekler arasında düşmanlık ortaya çıktı. Köpekler bir Yunanlıyı general olarak seçtiler. Ne var ki kurtların şiddetli tehditlerine karşın general savaşa girmek için hiç acele etmiyordu. "Çarpışmayı niçin ertelediğimi anlamalısınız," dedi general, köpeklere. "Çünkü harekete geçmeden önce düşünmek gerekir. Kurtların hepsi aynı ırka mensup, hepsi aynı renk. Ama bizim askerlerimizin farklı alışkanlıkları var, her biri kendi ülkesiyle gurur duyuyor. Hatta renkleri bile aynı değil: kimi siyah, kimi kahverengi, kimi beyaz ya da kül grisi. Birbirinden çok farklı ve uyum içinde olmayanlarla ben savaşa nasıl girebilirim?" Tüm ordularda amaç ve irade birliği düşmana karşı zaferi garanti eder.

***EZOP,* FABLLAR, MÖ VI. YY.**

Yorum

Lyndon Johnson son derece hırslı bir gençti. Parası ya da bağlantıları yoktu, ama çok daha değerli olan insan psikolojisini anlama yeteneği vardı. Dünya üzerinde etkili olabilmek için bir güç tabanına sahip olmanız gerekir ve bu noktada sadık taraftarlardan oluşan bir ordu paradan daha fazla değer kazanır. Paranın satın alamayacağı şeyleri bu kişiler sizin için yapacaktır.

Bu orduyu oluşturmak oldukça zordur. İnsanlar çelişkili ve savunmacıdır: çok üstlerine giderseniz size gücenirler; onlara iyi davranırsanız sizi çantada keklik gibi görürler. Johnson yanında çalışanları takdir bekleyen duruma getirerek bu tuzaklardan uzak kalmıştı. Bunu başarmak için onlara cepheden liderlik etti. Yanındakilerden daha fazla çalıştı ve adamları buna tanık oldular: patronla eşit olamamak kendilerini suçlu ve bencil hissetmelerine yol açacaktı. Böylesine çalışkan bir lider adamlarının rekabet duygularını uyandırır ve hepsi ekibin diğer üyelerinden daha iyi olduklarını kanıtlamak için ellerinden geleni yapar. Ne kadar zaman ve çaba harcayacağını göstererek Johnson, adamlarının saygısını kazandı. Bu saygıyı kazanınca da sert eleştiriler bile etkili motivasyonlara dönüşerek taraftarlarının lideri hayal kırıklığına uğrattıkları kaygısına kapılmasına neden oldu. Aynı zamanda hiç beklenmedik yakınlık gösterileri ona karşı direnilmesini de engelledi.

Unutmayın ki moral bulaşıcıdır ve lider olarak siz bunu yayarsınız. Yapmayacağınız fedakârlıklar isterseniz, her şeyi yardımcılarınız aracılığıyla halledersiniz, askerleriniz tembel ve gücenik olur; çok iyi davranırsanız, iyilikleriyle çok yakından ilgilenirseniz ruhlarındaki gerginliği boşaltır ve daha fazla çalışmaları için karşılaştıkları en küçük baskı altında sızlanan şımarık çocuklar yaratırsınız. Morali yüksek tutmanın en iyi yolu bireysel örnek olmaktır. İnsanlar sizin davaya ne kadar bağlı olduğunuzu görünce, enerji ve özverinizi özümserler. Ara sıra çok iyi zamanlanmış eleştiriler sizi memnun etmek için daha fazla çalışmalarını, koyduğunuz

yüksek standartlara ulaşmaya çabalamalarını sağlar. Ordunuzun itip çekmenize gerek kalmadan, sizi izlediğini fark edersiniz.

Hannibal'ın antikçağın en büyük generallerinden biri olmasının nedeni çarpışma moralini, kendi ve düşman askerlerinin moralini çok iyi anlamasıydı. Savaşlarda, seferlerde, harekâtlarda yaşamın tüm olaylarında bu açıdan büyüklüğünü her zaman ortaya koymuştur. Onun askerleri Romalı askerlerden daha iyi değildi. Sayıları Roma Ordusu'nun yarısı kadar olduğu gibi silahları da o kadar iyi sayılmazdı. Ancak Hannibal her seferinde başarılı olmuştu. Yüksek moralin değerini çok iyi anlamıştı. Adamlarına çok güveniyordu. Ayrıca orduya komuta ederken moral avantajını sağlama sanatına da sahipti.
ALBAY CHARLES ARDANT DU PICQ, 1821-70

3. MÖ 218 yılının mayıs ayında Kartaca'nın (günümüzde Tunus) büyük generali Hannibal çok cesur bir plan yaptı: orduyu İspanya, Galya ve Alp Dağları'nın üzerinden kuzey İtalya'ya geçirecekti. Hedefi Roma Ordusu'nu kendi topraklarında yenilgiye uğratıp yayılma politikalarına son vermekti.

Bir ordunun ilerlemesi açısından Alpler korkunç bir engeldi; daha doğrusu o tarihe kadar hiçbir ordu bu kadar yüksek dağları aşmamıştı. Yine de o yılın aralık ayında Hannibal binbir zorluğu atlatarak kuzey İtalya'ya ulaştı, Romalıları hazırlıksız ve bölgeyi savunmasız yakaladı. Karşılığında büyük bir bedel ödemişti; birlikte yola çıktığı 102.000 askerden yalnızca 26.000 asker sağ kalmıştı ve hepsi yorgun, aç ve moralsizdi. Dinlenecek zaman bulunmaması her şeyden daha kötüydü: Bir Roma Ordusu yola çıkmış ve Kartacalıların kampından birkaç kilometre uzaktaki Po Nehri'ni geçmişti.

Ürküntü veren Roma Ordusu'yla yapılacak ilk çarpışmanın öncesinde Hannibal'ın yorgunluktan bitkin düşmüş askerlerini herhangi bir biçimde canlandırması gerekiyordu. Bir gösteri düzenlemeye karar verdi:

bir grup tutukluyu getirtip onlara gladyatör gibi dövüşmelerini ve kazananların özgürlüklerini elde edip Kartaca Ordusu'na katılacaklarını söyledi. Tutuklular bu öneriyi kabul etti ve Hannibal'ın askerleri saatlerce bu kanlı eğlenceyi izlerken kendi sıkıntılarını unuttular.

Dövüşler sona erince Hannibal askerlerine tutukluların tüm benliklerini vererek dövüştükleri için yarışmanın çok eğlenceli geçtiğini anlattı. Kaybetmenin anlamı ölüm olduğu zaman en zayıf insanın bile güç kazandığını, ama bu tutuklular için başka bir neden daha olduğunu açıkladı. Dövüşü kazananlar sefil mahkûmlar olmak yerine özgürlüklerine kavuşup Kartaca Ordusu'nda yerlerini alıp nefret edilen Romalıları yenmek gibi büyük bir davaya katılacaklardı. Asker olarak sizler de aynı durumdasınız, dedi Hannibal. Çok daha güçlü bir ordu ile karşılaşacaksınız. Evlerinizden kilometrelerce uzakta, düşman topraklarındasınız ve gidecek bir yeriniz olmadığından siz de bir bakıma tutuklu sayılırsınız. Ya özgürlük ya esirlik ya zafer ya ölüm. Ama bugün bu adamların yaptığı gibi dövüşürseniz, sağ kalırsınız.

Mahkûmların yarışması ve Hannibal'ın söylevi askerlerin adeta ruhuna işlediğinden ertesi gün inanılmaz bir şiddetle çarpıştılar ve Romalıları yendiler. Ardından çok daha kalabalık Roma birliklerine karşı bir dizi zafer kazandılar.

Birbirini tanımayan dört cesur adam bir aslana saldırmaya cesaret edemez. Ama birbirini çok iyi tanıyan, alacağı yardımdan emin olan daha az cesur dört adam büyük bir kararlılıkla saldırır. Ordu organizasyonu biliminin özeti budur.

ALBAY CHARLES ARDANT DU PICQ, 1821-70

Yaklaşık iki yıl sonra iki ordu Cannae Çarpışması'nda karşılaştı. Çarpışma öncesinde iki ordu görüş mesafesinde konuşlanınca Kartacalılar düşmanın kendilerinden sayıca çok fazla olduğunu anladı ve askerleri bir korku dalgası kapladı. Herkes sessizleşti. Gisgo adlı bir Kartaca suba-

yı, gözünü Roma Ordusu'ndan ayırmadan Hannibal'ın karşısına geçti ve titrek bir sesle iki ordu arasındaki asker sayısı farklılığından söz etti. "Fark etmediğin bir şey var Gisgo," diye yanıtladı Hannibal. "Karşı taraftaki bunca askerin arasında adı Gisgo olan bir tek kişi yok."

Gisgo kahkahalar atınca yakında bulunup konuşmayı duyanlar da gülmeye başladı ve askerlerin gerginliği azaldı. Evet, Romalıların arasında bir Gisgo yoktu. Yalnızca Kartacalılar bir Gisgo ile bir Hannibal'a sahipti. Böyle bir anda şaka yapabilen bir lider herhalde inanılmaz bir özgüvene sahipti ve eğer bu lider Hannibal ise bu duygusunda haklıydı.

Bir an önce kaygıya kapılan askerler artık özgüvene sahip olmuşlardı. Tarihin en yıkıcı zaferlerinden birinin yaşandığı o gün Cannae'da Kartacalılar Roma Ordusu'nu ezip geçti.

Yunanlılar hiç korkmadan Truvalılarla karşılaştılar. Aralarında dolaşan Agamemnon, "Erkek olun dostlarım. Yiğitçe savaşın, arkadaşlarınızın önünde utanın. Utanç duygusuna sahip olursanız, ölme ihtimaliniz azalır. Kaçmak, size asla savaş ya da şeref kazandırmayacaktır," diye emrediyordu.
***İLYADA*, HOMEROS, MÖ IX. YY.**

Yorum

Hannibal pek seyrek rastlanan bir motivasyon ustasıydı. Başkaları askerlerini uzun söylevlerle yorarken Hannibal sözcüklere dayanmanın başarısız olduğunu biliyordu. Sözcükler yalnızca askerlerin yüzeyine çarpar, ama bir liderin adamlarının yüreğine ulaşması, kanlarını kaynatması, akıllarına girmesi, ruhsal durumlarını değiştirmesi gerekir. Hannibal askerlerini gevşeterek sakinleştirerek sorunlarından uzaklaştırarak aralarındaki birliği güçlendirerek duygularına dolaylı yoldan ulaşıyordu. Ancak bundan sonra içinde bulundukları ölümcül tehlikeyi ortaya koyan bir konuşma yapıp duygularını sarsıyordu.

Cannae Çarpışması'ndaki kısa bir şakanın da benzer etkisi olmuştu: kendi özgüveni hakkında askerlerini ikna etmeye çabalamaktansa, bunu

onlara göstermişti. Gisgo hakkındaki şakaya gülerken askerler birlik olmuş ve derin anlamını algılamışlardı. Söylev vermeye gerek yoktu. Hannibal, adamlarının ruhsal durumundaki en ufak bir değişikliğin zafer ile yenilgi arasındaki farkı ortaya çıkaracağını biliyordu.

Tıpkı Hannibal gibi siz de insanların duygularına dolaylı olarak erişmelisiniz: sizinle ya da karşılarındaki sorunla bağlantısı bulunmayan bir konuda gülmelerini ya da ağlamalarını sağlayın. Duygular bulaşıcıdır, insanları bir araya getirir, aralarındaki bağları sağlamlaştırır. Bundan sonra onları bir piyano gibi çalabilir, bir duygudan ötekine taşıyabilirsiniz. Uzun söylevler ve dokunaklı yakarışlar bizi sinirlendirir ya da hor görür. Ardındaki gerçeği rahatça görürüz. Motivasyon bundan daha incelikle yapılmalıdır. Dolaylı olarak ilerleyip duygusal çekiciliğinizi ortaya çıkarınca yüzeyi kaşımak yerine içlerine girersiniz.

Birdenbire kendisi için kaygılanmayı bırakıp korkutucu kaderine bakmayı unuttu. Yalnızca bir insan değil bir üyeydi. Parçası olduğu alay, dava ya da ülkenin, bir krizin ortasında bulunduğunu hissetti. Tek bir arzunun baskısı altında ortak bir kişiliğe dönüştü. Nasıl bir parmak bir elden ayrılıp devrim yapamazsa, o da bazı dakikalarda kaçamazdı...

Çevresindeki dostlarının daima yanında olduğunun bilincindeydi. Savaş kardeşliğinin, uğruna savaştıkları davadan daha önemli olduğunu hissediyordu. Ölüm korkusundan ve dumanından oluşmuş gizemli bir yakınlıktı.

***CESARET MADALYASI,* STEPHEN CRANE, 1871-1900**

4. 1930'lu ve 40'lı yıllarda Green Bay Packers, profesyonel Amerikan futbolu liginin en başarılı takımlarındandı ve 50'lerin sonuna doğru en kötüsü olmuşlardı. Neler olmuştu? Takımda Amerika karmasına seçilmiş Paul Hornung gibi çok yetenekli oyuncular vardı. Takımın patronları bu konuya eğiliyor, yeni antrenörler, yeni oyuncular getiriyorlardı ama hiçbir şey düşüşü önleyemiyordu. Kaybetmekten nefret eden oyuncular da

ellerinden geleni yapıyorlardı. Aslında pek de kötü sayılmazlardı, kaybettikleri maçların bir kısmını az daha kazanacak duruma bile gelmişlerdi. Yani bu konuda ne yapılabilirdi?

Packers takımı 1958'de dibe vurdu. 1959 sezonu için her yıl olduğu gibi yeni bir koç ve genel müdür getirildi. Oyuncular Vince Lombardi'yi pek tanımıyor, yalnızca New York Giants takımının yardımcı koçu olduğunu biliyordu.

Yeni koçla tanışma toplantısında oyuncular her zamanki konuşmanın yapılmasını beklediler: bu yıl işler iyiye gidecek, size sert davranacağım, her zamanki gibi olmayacak. Lombardi onları hayal kırıklığına uğratmadı: sakin, güçlü bir sesle bir dizi yeni kuralı açıkladı. Ne var ki birkaç oyuncu Lombardi'nin diğerlerinden farklı bir yönünü algıladı: adeta özgüven fışkırıyordu, ne bağırıyor, ne baskı yapıyordu. Ses tonu ve davranışı Packers'ın zaten kazanacak bir takım olarak gördüğünü belirtiyordu; oyuncuların bu şöhrete uygun davranması yeterliydi. Adam aptal mıydı yoksa bir kâhin miydi?

Ardından antrenmanlar başladı ve farklılık kendini yönetim biçiminde değil ruhunda gösterdi, oyuncular kendilerini daha farklı hissettiler. Gerçi antrenman süreleri daha kısaydı, ama neredeyse işkence denecek kadar ağırdı. Üstelik çok basit oyunlar bitmek bilmez bir biçimde tekrarlanıyordu. Diğer koçlardan farklı olarak Lombardi ne yapmak istediğini açıkladı: yenilik ya da sürpriz unsurları yerine dikkatli bir uygulamaya dayanan basit bir sistem yerleştiriyordu. Oyuncuların konuya odaklanması kesin koşuldu. En ufak bir hata yaptıklarında ya tek başlarına ya da takımın tümü birkaç tur fazladan koşmak zorundaydı. Lombardi sürekli olarak antrenman içeriğini değiştiriyor ve böylece oyuncular can sıkıntısına kapılmadığı gibi zihinsel odaklanmayı da gevşetemiyorlardı.

Daha önceki koçlar takımın yıldızlarına farklı muamele yapmışlardı. Yıldızlar antrenmandan erken ayrılabiliyor, geceleri geç saate dek uyanık kalabiliyorlardı. Diğer oyuncular bunu bir öncelik sıralaması olarak gör-

dükleri halde yine içten içe gücenmişlerdi. "Koç Lombardi çok adil," dedi savunma oyuncusu Henry Jordan. "Hepimize eşit muamele yapıyor... sanki köpekmişiz gibi." Oyuncular bundan hoşlanmaya başladı. Hornung'un diğer oyuncular gibi disiplin altına alınmasını, azarlanmasını izlemek hoşlarına gitti.

Lombardi'nin eleştirileri oyuncuların benliklerine işledi. Hepsinin zayıf noktalarını, güvensizliklerini bilir gibiydi. Örneğin Jordan'ın takım arkadaşlarının önünde eleştirilmekten nefret ettiğini acaba nereden biliyordu? Elinden gelenin en iyisini yapmaya zorlamak için Lombardi, onun başkalarının önünde azarlanma korkusundan yararlandı. "Her an Lombardi'nin yanıldığını göstermeye çalıştık," diye yorumladı bir oyuncu. "Onun psikolojisi buydu."

Antrenmanlar gitgide yoğunlaştı; oyuncular yaşamları boyunca hiç bu kadar fazla çalışmamışlardı. Yine de antrenmanlara daha erken gelip daha geç ayrıldıklarını fark ettiler. Sezonun ilk maçı gelip çattığında Lombardi onları her türlü koşul için hazırlamıştı. Antrenmandan bıkmışlardı ve sonunda gerçek bir maça çıkacakları için minnet duyuyorlardı. Bunca çalışmanın sonucu olarak her şeyin çok kolay gittiğini fark edince çok şaşırdılar. Rakip takımdan daha iyi hazırlanmışlardı ve dördüncü çeyrekte daha az yorgundular. İlk üç maçı kazandılar. Ani gelen başarı morallerini ve özgüvenlerini yükseltti.

1958 sezonunu 1-10-1 olarak kapatan Packers takımı bu yıl 7-5 rekoruna ulaştı. Lombardi ile bir sezon çalışınca profesyonel spor dünyasının birbirine en bağlı takımı ortaya çıkmıştı. Hiçbiri Packers'dan ayrılmak istemiyordu. 1960 yılında şampiyonluk maçlarına katılma hakkını elde ettiler ve 1961'de şampiyon oldular. Ardından bir dizi şampiyonluk kupası aldılar. Yıllar içinde Lombardi'nin çalıştırdığı Packers oyuncuları koçun kendilerini nasıl değiştirdiğini açıklamaya çalıştılar, ama hiçbiri bunu nasıl başardığını tam olarak anlatamadı.

Bir kez daha imdada yetişmek sevgili dostlar, bir kez daha; yoksa bizim İngiliz ölülerimizle duvarı örmek gerek. Barış zamanında insana ılımlı bir durgunluk ve alçakgönüllülük kadar yakışan başka bir şey yoktur. Ama savaşın gümbürtüsü kulaklarımızda patlayınca, bir kaplanın hareketlerini taklit edin; kaslarınızı gerin, kanınızı yüreğinize çekin, uysal yapınızı çirkin bir öfkeyle gizleyin, sonra gözünüzü kötü bir unsura dikin; tıpkı bronz bir gülle gibi onun beyninizin kapısından içeri girmesine izin verin; ve alnınız onu ürkütsün; tıpkı çılgın okyanusun dalgalarında kalan, Tanrı'nın cezası tabanını koruyan kenardan uzanmış bir kaya gibi. Şimdi dişlerinizi sıkın ve burun deliklerinizi genişletip derin bir nefes alın ve her şeyinizi olabildiğince uzatın. Kanını savaşlardan geçmiş atalarından alan en soylu İngilizler haydi ileri! Atalarınız tıpkı Büyük İskenderler gibi buralarda sabahtan akşama dek dövüştü ve ancak kavga bitince kılıçlarını kınına soktu; analarınızı onursuz bırakmayın; sizi dünyaya getiren ata dediklerinize kendinizi kanıtlayın. Kötü kandan olanlara şimdi örnek olun ve nasıl savaşılacağını gösterin. Ve sen, bedeni İngiltere'de yapılmış iyi çiftçi bize meralarının hırsını göster ki burada, hiç kuşku duymadığımı değerine layık olduğunu görelim; hiçbirinizin içinde kötülük ya da alçaklık yok; gözlerinizde soylu bir ışık var. Sizleri koşuya hazır bekleyen tazılar gibi görüyorum. Oyun başlıyor: ruhunuzu takip edin ve saldırırken, "Tanrı, Harry, İngiltere ve Aziz George'un yanında!" diye haykırın.
***KRAL V. HENRY*, WILLIAM SHAKESPEARE, 1564-1616**

5. 1796 Nisan'ında, yirmi altı yaşındaki Napoleon Bonaparte, İtalya'da Avusturyalılar ile savaşan Fransız Ordusu'nun başına getirildi. Bu atama birçok subay için adeta bir şakaydı; yeni komutan çok genç, çok kısa boylu, çok deneyimsiz ve hatta "general" rolü oynayabilmek için çok hazırlıksızdı. Askerler çok az para alıyor, kötü besleniyor ve uğruna savaştıkları Fransız Devrimi hakkındaki hayal kırıklıkları da gitgide artıyordu. Savaşın ilk birkaç haftasında onları daha iyi savaşmaya yönlendirmek için Napoleon elinden geleni yaptı, ama neredeyse hepsi ona karşı direndi.

10 Mayıs'ta Napoleon ile yorgun askerleri Adda Nehri üzerindeki Lodi Köprüsü'ne ulaştılar. Askerlerinin moralini düzeltmek için verdiği mücadeleye karşın Napoleon Avusturyalıları geri püskürtmeyi başarmıştı, ama bu köprüden vazgeçmeyip en ağır silahlarıyla iki ucunu tutmuşlardı. Köprünün alınması epey kayba neden olacaktı, ama Fransız askerleri bir anda Napoleon'un kendini büyük bir tehlikeye atarak öne geçtiğini ve saldırıyı yönettiğini gördüler. Askerleri heyecanlandıran bir konuşma yaptı ve el bombalarını *Vive la République!*(*) diye haykırarak Avusturya hatlarına fırlattı. Coşkuya kapılan üst rütbeli subaylar saldırıyı başlattı.

Fransızlar köprüyü ele geçirdi ve bu göreceli küçük harekâtın ardından askerler Napoleon'a farklı bir gözle bakmaya başladılar. Cesaretinden dolayı ona "Le Petit Caporal" (küçük onbaşı) dediler. Lodi Köprüsü'nde Napoleon'un düşmanla yüz yüze kalışının öyküsü tüm orduya yayıldı. Savaş sürdükçe Napoleon birbiri ardına zaferler kazandı ve askerlerle general arasında sevgiden de öteye giden bir bağ oluştu.

Çarpışmalara ara verilince Napoleon bazen askerlerin kamp ateşlerinin arasında dolaşır, onlarla kaynaşırdı. Kendisi de basit bir topçu erinden generalliğe yükseldiğinden askerlerle başka hiçbir generalin yapamayacağı biçimde konuşurdu. Hepsinin adlarını, geçmişlerini ve hatta hangi çarpışmalarda yaralandıklarını bilirdi. Bazılarının dostça kulağını çekerdi.

Askerler Napoleon'u pek sık görmüyorlardı ama karşılaştıkları zaman aralarında adeta bir elektrik akımı oluşuyordu. Nedeni yalnızca kendi varlığı değildi; ne zaman onlara görünmesi gerektiğini çok iyi bilmesiydi; özellikle büyük çarpışmaların öncesinde ya da herhangi bir nedenle ordunun morali bozulunca ortaya çıkıveriyordu. Bu gibi durumlarda onlarla birlikte tarih yazdıklarını söylerdi. Bir müfreze herhangi bir saldırıyı başlatacağı ya da başı dertte gibi göründüğü zaman derhal yanlarına yaklaşır ve, "Otuz sekizinciler: sizi biliyorum! Şu köyü benim için ele geçirin... saldırın!" diye haykırırdı. Askerler emirleri yerine getirmekte olduklarını değil, büyük bir drama yaşadıklarını hissederlerdi.

(*) Yaşasın Cumhuriyet.

Robert Greene

Paralı askerler ve yedek kuvvetler yararsız ve tehlikelidir; kişi eğer devletini paralı askerlerle korumaya kalkarsa asla sağlam ve güven içinde olmayacaktır çünkü onlar birlik içinde değildir, hırslıdır, disiplinsizdir, sadakatsizdir, dostlar arasında cesur ama düşman karşısında korkaktır; Tanrı'ya ya da insana güvenmezler; saldırı ertelendiği sürece yıkım da ertelenmiş olur; barış zamanında onlar, savaşta düşman sizi yağmalar. Bunun nedeni savaş meydanında kalmalarını gerektiren bir sevginin olmayışıdır. Aldıkları para ise sizin adınıza ölmeyi isteyecekleri kadar fazla değildir.

***PRENS*, NICCOLÒ MACHIAVELLI, 1513**

Napoleon öfkesini pek seyrek gösterirdi ama öfkelendiğinde askerleri suçluluk ya da üzüntünün ötesinde bir duyguya kapılırlardı. Birinci İtalya seferinin ileri tarihlerinde Avusturya güçleri Fransız askerlerini hiçbir mazeret gösteremeyecek biçimde alçaltıcı bir geri çekilişe zorlamıştı. Napoleon bu birliğin kampını ziyaret etti. "Askerler sizden memnun değilim," derken iri, gri gözleri alev alev yanıyordu. "Cesaret, disiplin ya da dayanıklılık göstermediniz... Bir avuç askerin bir orduyu durdurabileceği bir konumdan uzaklaştırılmaya izin verdiniz. Otuz dokuzuncu ve seksen beşinci bölükler siz Fransız askeri değilsiniz. General, kurmay başkanı, onların sancaklarının üzerine 'İtalya'daki ordunun artık parçası değildir!' diye yazılsın." Askerler şaşkına dönmüştü. Bazıları ağladı, bir kısmı bir şans daha tanınması için yalvardı. Zayıflıklarının bedelini ödediler ve tümüyle değiştiler: Otuz dokuzuncu ve seksen beşinci birlikler daha önce göstermedikleri güçleriyle tanınmaya başladı.

Birkaç yıl sonra Bavyera'da Avusturyalılara karşı Fransızlar çok zor bir zafer kazandı. Ertesi sabah Napoleon çarpışmada önemli bir rol oynamış olan On Üçüncü Hafif Piyade Alayı'nı teftiş etti ve albaya en cesur askerin adını sordu. Albay bir an düşündü ve, "Bando şefidir, efendim," diye yanıtladı. Napoleon'un çağırttığı genç müzisyen titreyerek karşısına dikildi. Napoleon herkesin duyacağı bir sesle konuştu. "Senin bu alayın

en cesur askeri olduğunu söylediler. Sana Şeref Nişanı veriyorum, imparatorluğun bir baronu yapıyorum ve dört bin frank maaş bağlıyorum." Askerlerin soluğu kesildi. Napoleon'un çok iyi zamanlanmış terfileri çok ünlüydü ve askerleri sergiledikleri değerlerine göre terfi ettirdiğinden en alt düzeydeki bir er bile kendini kanıtladığı takdirde günün birinde mareşal olabileceğini hissederdi. Ama bir davulcunun bir gecede baron olması ne demekti? Tüm deneyimlerin ötesindeydi. Bu haber derhal askerlerin arasında yayıldı ve özellikle ev özlemi çekip morali bozuk olan orduya yeni katılmış askerler için bir kıvılcım oluşturdu.

Uzun, kanlı seferlerde ve hatta Rusya'daki çok acı kış, Elbe Adası'na sürgün ve Waterloo'daki son gösteri gibi yürekleri burkan yenilgilerde bile Napoleon'un askerleri Le Petit Caporal uğruna dünyanın diğer ucuna gidebilirler, ama bir başkası için bunu asla yapmazlardı.

Askerlerinizin sizi sevmesini istiyorsanız, kanlarını idareli kullanın ve onları katliama uğramaya doğru sürüklemeyin.
BÜYÜK FREDERICK, 1712-86

Yorum

Napoleon tarihin tanıdığı en büyük insan yöneticisiydi: Fransız Devrimi'yle kısa bir süre önce özgürlüğe kavuşmuş milyonlarca huysuz, disiplinsiz, askerlik kavramından uzak genci alıp bilinen en başarılı savaş güçlerinden biri haline getirmişti. Atlattıkları büyük sıkıntılarla kıyaslanınca yüksek moralleri daha da önem kazanıyordu. Ordusunu oluşturmak için Napoleon bilinen tüm hileleri kullanmıştı. Önce Fransız Devrimi fikirlerini ardından büyüyen bir imparatorluk olarak Fransa'nın görkemli görüşünü yayarak askerleri belirli bir dava etrafında birleştirmişti. Onlara iyi davranmış, ama asla şımartmamıştı. Açgözlülüklerine değil şeref ve tanınma açlıklarına hitap etmişti. Cesaretini defalarca kanıtlayarak cephede en önde olmuştu. Adamlarını sürekli olarak hareket halinde tutmuş, şeref kazanmak için yeni seferler düzenlemişti. Onlarla arasında bir bağ

oluşunca büyük bir yetenekle duygularının üzerinde oynamıştı. Adamlar kendilerini bir orduda savaşan askerler olmanın ötesinde, imparatorun zirveye çıkarılmış standartlarının altında birleşmiş bir efsanenin parçaları olarak görmüşlerdi.

Napoleon'un teknikleri arasında en etkilisi ceza ve ödül dağıtımı her zaman en dramatik etkiyi yaratacak biçimde düzenlemesiydi. Kişisel olarak karşısındakini azarlamasına pek seyrek rastlanırdı, ama öfkelendiğinde, etkisi ceza vermekten yıkıcı olurdu: hedefteki kişi dışlandığını hisserderdi. Adeta ailesinin sıcak kucağından uzaklaştırıldığı duygusuna kapılır ve generalin gözüne girmek için mücadele eder ve bir kez daha kendisine kızması için eline bir koz vermemeye çalışırdı. Asla Napoleon'u kızdırmamak ve onun tarafından tanınmak kutupları arasında kalınca askerler onun çekim gücüne kapılır, büyük bir bağlılıkla izler ama hiçbir zaman tam anlamıyla ulaşamazlardı.

Ustadan ders alın: insanları yönetmenin yolu onları kuşku içinde bırakmaktır. Önce askerlerinizle aranızda bir bağ oluşturun. Size saygı ve hayranlık duysunlar ve hatta sizden biraz korksunlar. Bu bağı sağlamlaştırmak için kendinizi biraz geri çekin, çevrenizde bir boşluk yaratın ki, sıcak ama yine de uzak kalan biri olarak algılanın. Aradaki bağ güçlenince onlara daha az görünün. O anda önemsiz gibi görünen, ama simgesel anlamı olan cezaları ve övgüleri seyrek ve beklenmedik duruma getirin. Unutmayın ki insanlar neyin sizi memnun ettiğini neyin öfkelendirdiğini öğrenince eğitimli köpeklere dönerler ve görünürdeki iyi davranışlarıyla sizi etkilemeye çalışırlar. Onları kuşku içinde bırakın: sürekli olarak sizi düşünsünler, memnun etmek istesinler, ama bunu nasıl yapacaklarını her zaman bilemesinler. Bu tuzağa düştüklerinde, insanların üzerinde manyetik bir çekiminiz olacaktır. Motivasyon da kendiliğinden gelişecektir.

Simge:
Okyanusun gelgit olgusu.
Öylesine büyük bir güçle su-
lar kabarır ve çekilir ki yoluna
çıkanlar ne çekiminden kurtula-
bilir ne de aksi yönde hareket ede-
bilir. Tıpkı ay gibi siz de ardın-
dan her şeyi sürükleyen gelgit
olgusunu düzenleyen bir
güçsünüz.

Otorite: Yol'un anlamı insanları liderlerle aynı amaca sahip olmaya yöneltmektir. Böylece tehlikeden korkmadan ölümü ve yaşamı paylaşırlar. –*Sun-tzu, MÖ IV. YY.*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Moralli olmak bulaşıcıysa tam tersi de bulaşıcıdır: korku ve hoşnutsuzluk bir orman yangını gibi askerlerinizin arasına yayılabilir. Onlarla başa çıkabilmenin tek yolu panik ve isyan başlamadan önce durdurmaktır.

MÖ 58 yılında Roma, Galya Savaşı'nı sürdürürken Julius Caesar, Germen lider Ariovistus'a karşı bir çarpışma hazırlığı yapıyordu. Germen güçlerinin korkunçluğu ve boyutları hakkında dedikodular yayılmıştı ve Caesar'ın ordusu paniğe kapılmış, isyana sürüklenmekteydi. Caesar derhal harekete geçti: önce dedikodu üretenleri tutuklattı. Ardından askerlerin karşısına geçip Germenlerle daha önce savaşmış ve yenmiş olan cesur atalarını anımsatan bir konuşma yaptı. Bu atalarının zayıf düşmüş torunlarını savaşa götürmeyecekti; bir tek Onuncu Lejyon gitgide büyüyen paniğe karşı bağışıklık kazanmış gibi göründüğünden, yalnızca onlarla çarpışmaya katılacaktı. Caesar cesur Onuncu Leyjon'la yürüyüş hazırlığı yaparken ordunun geri kalanı utanca kapılıp bağışlanması ve savaşa katıl-

masına izin vermesi için yalvardı. Caesar isteksiz gibi görünerek bu izni verdi ve kısa bir süre önce korkuya kapılmış olan askerler inanılmaz bir cesaretle dövüştüler.

Böyle durumlarda Caesar gibi davranıp panik dalgasını tersine çevirmelisiniz. Zaman kaybetmeyin ve grubun tümüyle bir anda başa çıkın. Panik ya da isyan duygusu yayanlar bir cins deliliğe kapıldıklarından zaman içinde gerçekle bağlantıyı koparırlar. Onların gurur ve onuruna hitap edin, kapıldıkları zayıflık ve delilik duygusundan utanmalarını sağlayın. Geçmişte neler başardıklarını anımsatın ve bu ideale artık uyum sağlamadıklarını gösterin. Toplum karşısında utandırılmak onları uyandıracak ve dinamiği tersine çevirecektir.

KISIM III

SAVUNMA SAVAŞI

Savunmaya yönelik savaşmak zayıflık belirtisi değildir; stratejik bilgeliğin zirvesidir, güçlü bir savaş sürdürme yöntemidir. Gerekçeleri oldukça yalındır: ilk olarak kaynaklarınızdan olduğunca fazla yararlanmanız, kusursuz bir tasarrufla savaşmanız ve ancak çok gerekli olan çarpışmalara katılmanız şarttır. İkinci olarak ne zaman ve ne şekilde geri çekileceğinizi ve böylece saldırgan bir düşmanı hazırlıksız olarak bir saldırış için kandırmayı bilmeniz gerekir. Sonra yorulmasını beklemeli ve çok şiddetli bir karşı saldırı gerçekleştirmelisiniz.

Açıkça saldırganlık belirtilerine kaşlarını çatan bir dünyada, savunmacı olarak savaşmak, başkalarının ilk adımı atıp kendilerini yok edecek hatalar yapmasını beklemek size inanılmaz bir güç kazandıracaktır. Enerji ve zamanı boşa harcamadığınızdan, bir sonraki kaçınılmaz çarpışma için daima hazır durumda olacaksınız. Mesleğiniz uzun ve verimli olacaktır.

Bu tarzda savaşmak için aldatma sanatının ustası olmanız gerekir. Olduğunuzdan daha zayıf görünerek,

düşmanı tedbirsiz bir saldırıya yönlendirebilir; belki ara sıra atak ve cesur bir adım atmakla olduğunuzdan güçlü görünerek düşmanı size saldırmaktan caydırabilirsiniz. Savunma savaşının temelinde zayıflıklarınızı ve sınırlarınızı güç ve zafere döndürmek yatar.

Bu kısımdaki dört bölüm savunma savaşının temel sanatlarını size öğretecektir: kaynakların ekonomik kullanımı, karşı saldırı, korkutma ve caydırma, başarıyla geri çekilme ve saldırı karşısında gizlenme.

8

ÇARPIŞMALARI ÖZENLE SEÇİN

Kusursuz Ekonomi Stratejisi

Hepimizin sınırları vardır; enerji ve becerilerimiz bizleri belirli bir yere kadar götürür. Sınırlarımızın ötesine geçmeye çalışmak tehlikeye neden olur. Parlak bir ödülün bizi sınırımızı aşmaya kışkırtmasının sonunda yorgun ve kırılgan oluruz. Sınırlarınızı iyi tanımalı ve çarpışmaları özenle seçmelisiniz. Bir savaşın yitirilen zaman, boşa harcanmış siyasi iyi niyetler, intikam almaya kararlı bir düşman gibi gizli giderlerini göz önünde bulundurun. Bazen beklemek, doğrudan saldırmak yerine gizlice düşmanın altını oymak daha iyidir. Eğer bir çarpışma kaçınılmaz ise, düşmanınızı sizin koyacağınız koşullarda savaşmaya zorlayın. Zayıf noktalarını hedef alın ve savaşı onlar için pahalı, sizin için ucuz duruma getirin. Kusursuz bir ekonomiyle savaşınca, en güçlü düşmandan bile daha uzun dayanabilirsiniz.

SARMAL ETKİSİ

MÖ 281 yılında Roma ile İtalya'nın doğu kıyısındaki Tarentum kenti arasında savaş patladı. Yunan kenti Sparta'nın bir kolonisi olarak gelişen Tarentum kentinin halkı hâlâ Yunanca konuşuyor, kendilerini kültürlü Spartalılar olarak görüyor ve diğer İtalyan kentlerinin barbar olduğunu düşünüyordu. Bu arada Roma, komşu kentlerle yaptığı bir dizi savaş sonrasında büyük bir güç olarak kendini göstermeye başlıyordu.

Sağduyulu Romalılar aslında Tarentum ile savaşmaya pek gönüllü değildiler. İtalya'nın o dönemdeki en zengin kenti, Roma'ya karşı tüm müttefiklerini parasal açıdan destekleyecek kaynaklara sahipti; büyük bir tehdit oluşturmayacak kadar uzakta, güneydoğu sahilindeydi. Ne var ki Tarentum halkı limana gelmiş olan bazı Roma gemilerini batırmış, filonun amiralini öldürmüş ve Roma bir anlaşma pazarlığı yapmak isteyince elçileri hakarete uğramıştı. Onuru tehlikede olan Roma kendini savaş için hazırlamaya başladı.

Her şeyde olduğu gibi bir savaş alanının kullanımında da stratejik güç ekonomisi uygulanması gerekir. Kişi ne kadar azla idare edebilirse o kadar iyidir ama idare etmek çok önemlidir ve tıpkı ticarette olduğu gibi bu durum cimriliğin ötesindedir.

CARL VON CLAUSEWITZ, 1780-1831

Tarentum'un bir sorunu vardı: zengin bir kentti ama gerçek bir ordusu yoktu. Halk refah içinde yaşamaya alışmıştı. Kendi adına savaşması için bir Yunan Ordusu'nun çağırılmasına karar verildi. Spartalılar başka bir savaşı sürdürmekte olduğundan Tarentumlular Büyük İskender'den sonra en büyük Yunan savaşçısı olan Epir kralı Pyrrhos'a (MÖ 319-272) çağrı yaptılar.

Yunanistan'ın merkez batısındaki Epir, küçük bir krallıktı. Toprakları verimsizdi, nüfusu azdı, kaynakları yetersizdi ama ailesinin soyundan geldiğini iddia ettiği Akhilleus ve uzaktan bir akraba olan Büyük İsken-

der öyküleriyle büyümüş olan Kral Pyrrhos görkemli atalarının izinde yürümek, Epir krallığını büyütmek ve kendi imparatorluğunu yaratmak istiyordu. Gençliğinde bazı büyük askeri liderlerin ordularında görev yapmıştı ve bunların arasında Büyük İskender'in bir generali olan ve şimdi Mısır'ı yöneten Ptolemaios da vardı. Pyrrhos kısa zamanda bir savaşçı ve lider olarak değerini kanıtlamıştı. Çarpışmalarda tehlikeli saldırıları yönetmekle tanınmış ve "Kartal" lakabını kazanmıştı. Epir'de oluşturduğu küçük bir orduyu çok iyi eğitmiş ve hatta birkaç çarpışmada daha kalabalık olan Makedonya Ordusu'nu yenmeyi başarmıştı.

Pyrrhos'un ünü gitgide artıyordu ama böylesine küçük bir ülkenin Makedonya, Sparta ve Atina gibi daha güçlü Yunanlı komşularının arasından sivrilmesi oldukça zordu. Tarentum'un çağrısı çok kışkırtıcıydı: öncelikle ona hem para hem de müttefik ülkelerden toplanmış büyük bir ordu sunacaklardı. İkincisi Romalıları yenerek kendini İtalya'nın hâkimi durumuna getirebilir, ardından Sicilya ve Kuzey Afrika'daki Kartaca'ya uzanabilirdi. Büyük İskender imparatorluğunu kurmak için doğuya gitmişti: Pyrrhos da batıya gidip Akdeniz'e hâkim olabilirdi. Teklifi kabul etti.

MÖ 280 ilkbaharında Pyrrhos 20.000 piyade, 3000 süvari, 2000 okçu ve 20 filden oluşan; bu tarihe dek İtalya'ya geçen en büyük Yunan Ordusu'yla yola çıktı. Ne var ki Tarentum'a ulaşınca aldatıldığını anladı: bu ülkenin bir ordusu olmadığı gibi, komşu kentlerden bir ordu toplamak girişiminde de bulunmamışlar, bu işi Pyrrhos'a bırakmışlardı. Pyrrhos hiç zaman yitirmeden kentte bir askeri diktatörlük ilan edip olabildiğince çabuk kent halkından bir ordu toplayıp eğitmeye başladı.

Strateji ustası ve savaşçı olarak şöhretini bilen Romalılar Pyrrhos'un kente gelişi karşısında kaygılandılar. Ona hazırlanma fırsatı tanımamak için derhal bir orduyu yola çıkarıp Pyrrhos'u elindeki çok az güçle savaşmaya zorladılar. İki ordu Herakleia kenti yakınında karşılaştı. Sayıca az olan askerleri neredeyse yenilmek üzereyken Pyrrhos gizli silahını ortaya

çıkardı: olağanüstü boyutları, korkunç sesleriyle saldıran fillerin üzerindeki askerler de bir yandan ok atıyorlardı. Daha önce hiçbir savaşta fillerle karşılaşmamış olan Romalılar paniğe kapılınca savaşın yönü değişti. Biraz sonra disiplinli Roma birlikleri geri çekilmeye başladı.

"Kartal" büyük bir zafer kazandı. Ünü tüm İtalya yarımadasına yayıldı; gerçekten de Büyük İskender yeniden doğmuş gibiydi. Artık öteki kentler ona yedek kuvvetler gönderip Herakleia'daki kayıplarını telafi etmeye başladılar. Ama Pyrrhos kaygılıydı. Aralarında birkaç önemli generalinin de bulunduğu deneyimli savaşçılarının bir kısmını bu çarpışmada yitirmişti. Daha da önemlisi şimdiye dek karşılaştıklarından çok farklı olan Roma birliklerinin gücü ve disiplini onu etkilemişti. Romalılarla bir barış anlaşması yapıp yarımadayı onlarla paylaşmayı önerdi. Aynı zamanda anlaşmaya ivedilik kazandırmak ve barışa yanaşmadıkları takdirde kendisini karşılarında bulacaklarını Romalılara açıkça belirtmek için Roma'ya doğru ilerlemeyi sürdürdü.

Bu arada Herakleia yenilgisi kolayca korkuya kapılmayan ve yenilgileri hafife almayan Romalıları derinden etkilemişti. Çarpışmanın hemen ardından askere alınma çağrısı yapıldı ve gençler akın akın orduya katıldı. Romalılar büyük bir gururla anlaşma önerisini reddettiler: asla İtalya'yı paylaşmayacaklardı.

İki ordu MÖ 279 ilkbaharında Roma'dan pek uzak olmayan Asculum kenti yakınında karşılaştı. Çarpışmanın ilk günü çok şiddetli geçti ve bir kez daha Romalılar kazanır gibiydi. Ama ikinci gün bir strateji ustası olan Pyrrhos, Roma askerlerini, kendi ordusunun manevra tarzına daha uygun olan bölgeye çekti ve avantaj kazandı. Alışılagelmiş biçimde günün sonunda Roma birliklerinin kalbine fillerin öncülüğünde yapılan saldırıyı kendisi yönetti. Romalılar dağıldı ve Pyrrhos bir kez daha zafere ulaştı.

Kral Pyrrhos şimdi zirvedeydi ama üzüntüye ve uğursuzluk önsezisine kapılmıştı. Çok ağır kayıplar vermişti; güvendiği generallerin çoğunu yitirmişti ve kendisi de ağır yaralıydı. Ne var ki Romalılar uğradıkları ye-

nilgiyc karşın asla yorulmaz gibiydiler. Asculum zaferi için kutlandığında Pyrrhos, "Eğer Romalıları bir kez daha buna benzer bir savaşta yenersek, tümüyle mahvoluruz," diye yanıtladı.

Aslında Pyrrhos zaten mahvolmuştu. Asculum'daki kayıpları kolayca telafi edilebilir gibi değildi ve geri kalan askeri gücü bir kez daha Romalılarla savaşamayacak kadar azalmıştı. İtalya seferi sona ermişti.

Yorum

"Pyrrhos zaferi" deyimi Kral Pyrrhos'un Asculum Savaşı'ndan sonraki ünlü matem sözlerinden gelir ve çok pahalıya patladığından aslında bir yenilgi olan bir zaferi tanımlar. Zafer kazanan taraf bundan keyif alamayacak kadar yorgun ve bir sonraki çarpışmayı göze alamayacak kadar kırılganlaşmıştır. Gerçekten de Asculum'daki "zafer" sonrasında Pyrrhos bir felaketten diğerine sürüklendi, ordusu gitgide sayısı artan düşmanlarını yenebilecek güce bir daha ulaşamadı. Bir çarpışmada hiç beklenmedik bir anda ölmesiyle Epir devletinin Yunanistan'da bir güç olma umudu kayboldu.

Pyrrhos aşağıya inen bu sarmaldan kaçınabilirdi. Önce istihbarat ona Romalıların disiplinli gücünü, Tarentum halkının ahlaksızlık ve ihanetini bildirebilir; bu bilgiye sahip olunca da ya daha güçlü bir ordu oluşturmak için daha fazla zaman harcayabilir ya da bu savaştan tümüyle vazgeçebilirdi. Aldatıldığını öğrenince geri dönebilirdi; Herakleia çarpışmasından sonra bile geri çekilme, gücünü toparlama ve henüz iyi durumdayken savaştan vazgeçme olasılığı vardı. Eğer bunların herhangi birini yapmış olsaydı öykünün sonu farklı olabilirdi. Ama kapıldığı düşler çok çekici olduğundan Pyrrhos kendine hâkim olamadı. Giderler için niye kaygılanmalı? Daha sonra toparlayabilirdi. Bir çarpışma daha, bir zafer daha, işi bitirebilirdi.

Pyrrhos zaferleri varsaydığınızdan çok daha yaygındır. Bir girişimin beklentileri başlangıçta doğal olarak heyecan vericidir ve eğer hedef de baştan çıkarıcıysa bilinçsizce görmek istediklerimizi, yani olası kazançları daha çok, olası zorlukları daha az görürüz. Ne kadar ileri gidersek, geri çekilip

durumu mantıksal açıdan değerlendirmemiz o kadar güç olur. Böyle koşullar altında bedeller yalnızca yığılmakla kalmaz, denetlenemeyecek bir sarmala dönüşür. Eğer işler kötü giderse yoruluruz ve sonucunda hata yaparız. Hata yapmak daha yeni, beklenmedik sorunlara yol açar ve dolayısıyla giderler artar. Bu arada kazandığımız zaferlerin anlamı kalmaz.

Unutmayın ki, ödülü ne kadar fazla isterseniz, kazanmanın neye mal olacağını o kadar fazla hesaplamanız gerekir. Açıkça görülenlerin ötesindeki giderlere bakın ve elle dokunamadıklarınızı da düşünün: savaş açarak iyi niyetleri boşa harcamış olabilirsiniz; kazanırsanız kaybedenin öfkesiyle karşılaşırsınız, kazanmak için fazla zaman harcarsınız, müttefiklerinize borçlu kalabilirsiniz. Daha iyi bir zamanlama için bekleyebilirsiniz ve kaynaklarınıza uyumlu bir şeyler yapabilirsiniz. Unutmayın ki tarih bu giderleri göz ardı edenlerin cesetleriyle doludur. Gereksiz çarpışmalardan uzak durun, başka bir gün savaşmak için yaşamınızı sürdürün.

Silahlar körelip ruhlar çökünce, gücümüz harcanıp kaynaklarımız bitince, ötekiler ortaya çıkmak için bitkinliğimizden yararlanacaklardır. Bu durumda çok akıllı generalleriniz olsa bile, olayların akışını sonunda iyiye gitmeye yönlendiremezsiniz.

Savaş Sanatı, *Sun-tzu (MÖ IV. YY.)*

KUVVETLER VE ZAYIFLIKLAR

Kraliçe I. Elizabeth (1533-1603) 1558 yılında İngiltere tahtına çıktığından, ikinci sınıf bir gücü miras olarak almıştı: iç savaş ülkeyi mahvetmiş ve parasal durumu berbat bir hale gelmişti. Elizabeth zengin bir ülkenin önünde daha fazla seçenek bulunduğundan ülkesinin temelini özellikle ekonomisini yeniden yapılandırmak için uzun bir barış süresi düşlüyordu. Kaynakları kısıtlı küçük bir ada ülkesi olan İngiltere, Avrupa'nın Fransa ve İspanya gibi büyük güçleriyle herhangi bir savaşta başa çıkamazdı. Bunun yerine ticaret ve ekonomik istikrarla güç sahibi olabilirdi.

Yirmi yıl boyunca Elizabeth ağır ağır ilerleme kaydetti. 1570'lerin sonuna doğru bir felaketle karşı karşıya kaldı: İspanya ile kaçınılması olanaksız bir savaş yirmi yılın tüm kazancını alıp götürecek gibiydi. Dindar bir Katolik olan İspanya kralı II. Philip, Protestanlığın yayılmasını durdurmayı kendine bir görev sayıyordu. Şimdiki Hollanda ile Belçika o dönemde İspanya'ya aitti ve gitgide büyüyen bir Protestan isyanı egemen ülkeyi tehdit eder gibiydi; Philip isyancıları ezmek için savaş açtı. Bu arada en büyük düşü İngiltere'de Katolikliği yeniden canlandırmaktı. Kısa vadeli planı Elizabeth'i idam ettirip üvey kızkardeşi olan İskoçya Kraliçesi Katolik Mary'yi İngiltere tahtına geçirmekti. Bu plan başarısız olduğu takdirde, uzun vadeli stratejisi ise büyük bir donanma inşa edip İngiltere'yi istila etmekti.

Eskilerin uzman dediği kişiler zaferin kolayca kazanıldığı savaşlarda zafer kazanmış olanlardır. Böylece bir uzmanın savaşı olağanüstü bir çarpışma değildir ya da kendisine cesaret açısından itibar ya da bilgelik kazandırmaz. Onun savaşlardaki zaferleri hiç şaşmaz. Şaşmaz olmasının anlamı ise onun, zafer kesin olduğu zaman adım attığını ve zaten kaybetmiş olan bir düşmanı fethettiğini gösterir.
***SAVAŞ SANATI,* SUN-TZU, MÖ IV. YY.**

Philip niyetini pek iyi gizlemediğinden Elizabeth'in bakanları savaşın kaçınılmaz olduğunu fark etmişlerdi. Hollanda ve Belçika'ya bir ordu gönderip Philip'i İngiltere'ye saldırmak yerine tüm gücünü buraya yollamaya zorlamayı önerdiler. Elizabeth bu fikirden çekindi; Protestan isyancıların askeri bir felaketten uzak kalmaları için küçük bir güç gönderebilirdi ama hepsi bu kadardı. Elizabeth savaştan nefret ediyordu; bir orduyu beslemek çok pahalıya mal oluyordu ve bir sürü gizli gider ortaya çıkacak ve bunca zamandır geliştirdiği istikrarı tehdit edecekti. Eğer İspanya ile savaş kaçınılmaz ise Elizabeth kendi koşullarına göre savaşmak, İspanya'yı parasal açıdan mahvedip İngiltere'yi güvenlikte tutacak bir savaş gerçekleştirmek istiyordu.

Bakanlarına karşı çıkan Elizabeth, İspanya ile barışı sürdürmek ve Philip'i tahrik etmemek için elinden geleni yaptı. Bu davranış Britanya donanmasını inşa etmek için gerekli parayı ayırmasını sağladı. Bu arada İspanya'nın tek zayıf noktası olarak gördüğü ekonomisini çökertmek için gizlice çalışmaya başladı. İspanya'nın Yeni Dünya'daki imparatorluğu gittikçe genişliyordu ama çok uzaktaydı. İmparatorluğunu sürdürebilmek ve kâr edebilmek için Philip ticarete yaslanıyor ve çok geniş ticaret filosunu ancak İtalyan bankerlerden aldığı muazzam borçlarla yürütebiliyordu. Bu bankalara karşı itibarını ancak Yeni Dünya'dan altın taşıyan gemilerin güvenlik içinde İspanya'ya gelmesiyle koruyabiliyordu. Yani İspanya'nın gücü zayıf bir temele oturmuştu.

Kraliçe Elizabeth en ünlü kaptanı Sir Francis Drake'i, İspanyol hazine gemilerinin peşine taktı. Drake kendi adına çalışır gibi görünecekti. Kraliçe ile arasındaki bağlantıyı hiç kimse bilmeyecekti. Drake'in ele geçirdiği her gemi, Philip'in borçlarının faizini yükseltti ve sonunda İtalyan bankerler herhangi bir zarardan çok Drake tehditi nedeniyle faizleri biraz daha yükselttiler. Philip kendi donanmasını 1582 yılına kadar İngiltere'ye karşı denize indirmeyi umut etmişti ama parasız kalınca bu planı ertelemek zorunda kaldı. Böylece Elizabeth biraz daha zaman kazanmış oldu.

Bu arada maliye bakanlarının tüm üzüntüsüne karşın Philip istila donanmasının boyutunu küçültmeyi kabul etmedi. Belki inşa etmek daha uzun sürecekti ama yine borç para bulabilirdi. İngiltere ile yapılacak savaşı bir haçlı seferi gibi gördüğünden parasal konular yüzünden vaçgeçmeye hiç niyetli değildi.

Elizabeth bir yandan Philip'in itibarını zedelemeye çabalarken, diğer yandan da pek fazla olmayan kaynaklarını İngiltere'nin casus ağını yapılandırmak için harcadı ve Avrupa'nın en gelişmiş istihbarat ağını kurdu. Philip'in attığı her adımı İspanya'ya yayılmış casuslarından öğreniyordu. Donanmanın boyutlarını ve ne zaman denize indirileceğini de öğrenmiş-

ti. Böylece ordu toplamayı en son dakikaya bırakarak hükümetin parasını boşa harcamamış oldu.

Sonunda 1588 yazında İspanyol Armadası hazır oldu. 128 geminin arasında 20 tane büyük kalyon vardı ve askerlerle denizcilerin sayısı oldukça yüksekti. İngiltere'nin tüm donanmasıyla eşit boyutlardaki donanmanın inşa edilmesi büyük bir servete mal olmuştu. Temmuzun ikinci haftasında Armada Lizbon'dan yola çıktı. İspanya'nın planlarından haberli olan Elizabeth manevra yeteneği daha yüksek gemilerden oluşan küçük bir filoyu Armada Fransa sahiline daha yaklaşmadan taciz etmesi, malzeme gemilerini batırması ve bir kaos yaratması için yola çıkarmıştı. İngiliz filosunun komutanı Effingham Lordu Howard, "Onların donanması harika denecek kadar büyük ve güçlü, ama biz tüylerini ufak ufak yoluyoruz," diye rapor verdi.

Achilles şimdi Truvalıları bozguna uğratmış, kente doğru kovalıyordu, ama kendi sonu da gelmişti. Hem Cycnus ile Troilus'un ölümünün intikamını almak hem de Hector'un cesedinin yanında Achilles'in söylediği küstahça sözleri cezalandırmak isteyen Zeus ile Poseidon baş başa karar almak istediler. Scaean kapısında bulutlarla gölgelenmiş duran Apollo, savaş meydanının kalabalığında Paris'i gördü, elindeki yayı Achilles'e döndürüp öldürücü darbeyi nişanladı. Ok Achilles'in bedeninin tek kırılgan noktası olan topuğuna saplanınca acı çekerek öldü.

***THE GREEK MYTHS,* CİLT 2, ROBERT GRAVES, 1955**

Sonunda Armada, Belçika ve Hollanda'daki İspanyol Ordusu'yla buluşmak üzere Calais limanına ulaşıp demirledi. Yedek kuvvetlere ulaşmalarını engellemeye kararlı olan İngilizler sekiz büyük gemiye yanıcı maddeler yükleyip yanaşık düzen demir atmış olan İspanyol filosuna doğru gönderdiler. İngiliz gemileri yelkenleri dalgalanarak limana girdi ve tayfalar gemileri ateşe verip terk ettiler. Sonuç bir felaketti; düzinelerle

İspanyol gemisi alev aldı. Bazıları açık denize çıkmaya çabalarken birbiriyle çarpıştı. Denize açılma telaşı içinde tüm düzen bozuluverdi.

Calais limanında gemileri ve malzemeleri yitirmek İspanyolların moralini ve disiplinini bozdu ve İngiltere'yi istila seferi iptal edildi. İspanya'ya dönerken tekrar saldırıya uğramamak için Armada'nın geri kalanı İskoçya ve İrlanda'dan dolaşıp eve ulaşmak için güney yerine kuzeye yöneldi. Sert denizlerin gemilere hasar vereceğini bilen İngilizler kovalama zahmetine bile kalkmadı. Parçalanmış Armada İspanya'ya ulaştığında kırk dört gemi yitirilmiş ve geri kalanın çoğu da tekrar denize açılamayacak durumdaydı. Askerlerin ve denizcilerin neredeyse üçte ikisi denizde yok olmuştu. Bu arada İngiltere bir tek gemi bile yitirmemiş ve harekât sırasında yaklaşık yüz kişi ölmüştü.

Büyük bir zafer kazanılmıştı ama Elizabeth keyfini çıkarmakla zaman yitirmedi. Paradan tasarruf etmek için gemileri yedeğe çekti. Hollanda ve Belçika'daki İspanyol güçlerine saldırmak için danışmanların getirdiği önerileri dinlemeyi reddetti. Hedefleri daha farklı ve sınırlıydı: Philip'in parasal kaynaklarını kurutup Katolik baskınlığını sürdürme düşlerinden vazgeçirmek ve Avrupa'da nazik bir güç dengesi kurmak. İspanya Armada felaketini parasal açıdan atlatmayı başaramadığından İngiltere üzerindeki tasarılarından tümüyle vazgeçince, gerçekten bu hedefler kraliçenin en büyük zaferi oldu.

Sınırlamalar sıkıntılıdır ama etkilidir. Eğer normal zamanlarda ekonomik yaşayabilirsek, ihtiyaç duyduğumuz zamanlar için hazırlıklı oluruz. İdareli harcamak bizi utanca kapılmaktan kurtarır. Sınırlamalar ayrıca dünya koşullarının düzenlenmesinde vazgeçilmezdir. Doğada yaz ve kış için, gündüz ve gece için sabit sınırlar vardır; bu sınırlar yıllara anlam kazandırır. Aynı şekilde harcamalara sabit sınırlar getirmek mülklerin korunmasını ve insanların incinmemesini sağlar.

***THE I CHING*, ÇİN, MÖ VIII. YY.**

Yorum

Savaş tarihinde İspanyol Armada'nın yenilgiye uğratılması maliyeti en düşük zaferlerden biri olarak kabul edilir. Bir orduyu bile kolayca besleyip ayakta tutamayan ikinci sınıf bir güce sahip bir ülke, dönemin en büyük imparatorluğunu sindirmeyi başarmıştı. Zaferi olası kılan temel bir askeri gerçekti: kendi güçlü yanınızla düşmanın zayıf noktasına saldırın. İngiltere'nin gücü küçük ama manevra yeteneği yüksek donanmasına ve karmaşık istihbarat ağına dayanıyordu. Zayıf yönleri ise asker, silah ve para kaynaklarının kısıtlı oluşuydu. Buna karşılık İspanya'nın gücü inanılmaz servetine ve çok büyük boyutlu ordu ile donanmasına dayanıyor; parasının güvenilmez yapısı, donanmanın büyüklüğüne karşın gemilerin hantal ve yavaş oluşu zayıf noktalarıydı.

Elizabeth, İspanyolların koşulları uyarınca savaşmayarak ordusunu yok olmaktan uzak tutmuştu. Bunun yerine kendi güçlü yönleriyle İspanya'nın zayıf noktalarına saldırmış, daha küçük gemilerle İspanyol kalyonlarını taciz etmiş, ülkenin parasal durumunu felakete sürüklemiş, savaş makinesini durdurmak için özel stratejiler kullanmıştı. Savaşı İspanya için gitgide pahalı bir hale getirirken İngiltere'nin giderlerini aşağıda tutarak durumu denetim altına almıştı. Sonunda Philip'in yalnızca başarısız olacağı nokta gelip çatmıştı: Armada tümüyle batarsa bu felaketten kurtulması yıllar alacaktı, ama eğer Armada zafer kazansa bile öylesine pahalıya patlamış olacaktı ki, İngiliz topraklarında bundan yararlanmaya çabalamak yıkımı olacaktı.

Unutmayın ki, hiçbir kişi ya da grup tümüyle zayıf ya da tümüyle güçlü değildir. Ne kadar yenilmez görünürse görünsün her ordunun bir zayıf noktası, korumasız bıraktığı bir yeri ya da geliştirmediği bir yönü vardır. Bazen büyük boyutların kendisi bile bir zayıflık olabilir. Bu arada en zayıf grubun üzerine yapılanacağı gizli bir gücü vardır. Savaştaki hedefiniz silah ve cephane yığarak ateş gücünüzü arttırıp düşmanınızı patlatıp yok etmek değildir. Bu durum savurganlıktır, oluşturulması pahalıdır ve

sizi gerilla tipi saldırılar karşısında kırılganlığa iter. Düşmanınıza saldırıya karşı saldırı, güce karşı güç gösterisi yapmak da aynı derecede kötüdür. Önce düşmanınızın dahili siyasi sorunlar, moral bozukluğu, istikrarsız parasal durum, merkezi denetim, liderin megalomanlığı gibi zayıf noktalarını saptamalısınız. Kendi zayıf yönlerinizi yıpranmaktan uzak tutarken ve gücünüzü uzun süreli kullanmak için korurken, karşınızdakinin Aşil topuğuna tekrar tekrar darbe indirmelisiniz. Zayıflıklarının ortaya serilmesi ve bunlardan yararlanılması düşmanınızın moralini bozacaktır ve yorulmaya başlayınca da başka zayıf noktaları ortaya çıkacaktır. Güçlü ve zayıf noktaları dikkatle hesaplayınca Calut'u bir sapan atışıyla devirebilirsiniz.

Bolluk beni yoksullaştırır.
Ovid (MÖ 43- MS 17)

SAVAŞIN ANAHTARI

Son sınır ölüm olmak üzere gerçeklik her canlının üzerinde bir dizi sınırlama olarak tanımlanabilir. Yorulmadan önce harcayabileceğimiz şu kadar enerjimiz vardır; bu kadar yiyecek ve kaynağa ulaşabiliriz; yeteneklerimiz ve kapasitemiz ancak şu noktaya kadar gidebilir. Bir hayvan bu sınırlar içinde yaşar: daha yükseğe uçmaya, daha hızlı koşmaya ya da yiyecek biriktirmek için olanca enerjisini harcamaya kalkmaz, çünkü yorgun düşer ve saldırılara açık olur. Elinden gelenlerle yetinmesini bilir. Örneğin bir kedi içgüdüsel olarak hiçbir çabayı boşa harcamamak için hareket tasarrufu yapar. Yoksulluk içinde yaşayan insanlar da sınırlarını çok iyi bilirler: ellerinde bulunanlardan azami derecede yararlanmak için bitmek bilmeyen bir yaratıcılıkları vardır. Gereklilik yaratıcılıklarının üzerinde çok güçlü bir etki oluşturmuştur.

Bolluk ve bereket toplumlarında yaşayan bizlerin sorunu ise sınır duygusunu yitirmiş olmamızdır. Ölümden dikkatle uzak kaldığımız için

ölümü aklımıza getirmeden, aylar hatta yıllar geçirebiliriz. Önümüzde sonsuz bir zaman olduğunu düşleyip gerçeklerden gitgide uzaklaşırız; enerjimizin sınırı olmadığını varsayıp biraz daha çabalayınca her şeyi elde edebileceğimize inanırız. Dostlarımızın iyi niyetlerini, servet şöhret olasılıklarını sınırsızmış gibi görmeye başlarız. Birkaç kitap daha okuyup birkaç derse daha girersek yeteneklerimizi ve becerilerimizi öyle bir noktaya kadar geliştiririz ki, farklı insanlar olabiliriz. Teknoloji her şeyi ulaşılabilir duruma getirir.

Bolluk bizleri düşlerimizde zenginleştirir, çünkü düşlerde hiçbir sınır yoktur, ama gerçekte bizi yoksullaştırır. Yumuşamamıza ve çökmemize neden olup elimizdekilerden bıkmamıza yol açar, canlı olduğumuzu hissetmemiz için bir dizi şok yaşamamız gerekir. Yaşamda bir savaşçı olmalısınız ve savaş gerçeklik ister. Başkaları sonsuz düşlerde güzelliği bulurken, savaşçılar güzelliği gerçeklerde bulur, sınırlarını bilir ve sahip olduklarından azami düzeyde yararlanırlar. Tıpkı kediler gibi hareketlerinde tasarruf ederek en az çaba harcamasıyla en güçlü darbeyi indirirler. Günlerinin sayılı olduğunu, her an öleceklerini bilmek onları gerçeklerin temeline oturtur. Asla yapamayacakları şeyler, sahip olamayacakları yetenekler, ulaşamayacakları yüce hedefler vardır ama bunlar savaşçıları rahatsız etmez. Savaşçılar sahip olduklarının üzerinde odaklanır, güçlerini yaratıcı olarak kullanmaları gerektiğini bilirler. Ne zaman yavaşlamaları, yeniden güç toplamaları, geri çekilmeleri gerektiğini bildiklerinden, rakiplerinden daha uzun süre dayanırlar. Uzun vadeli oynarlar.

Bütün bunlarda -besin, mekân, iklim, eğlence seçiminde- kendini koruma içgüdüsü vardır ve kendini savunma içgüdüsü biçiminde sergilenir. Birçok şeyi duymamak, görmemek, yaklaşmasına izin vermemek yaratıcılığın bir parçasıdır, kişinin bir rastlantı değil bir gereklilik olduğunun kanıtıdır. Bu kendini savunma içgüdüsünün alışagelmiş tanımı zevktir. Zorunlu emirleri Evet demenin bir "fedakârlık" olacağı durumda Hayır dememek ve Hayır sözcüğünü olabildiğince az kullanmak biçimindedir. Defalarca Hayır

demenin gerekli olacağı durumlardan kendini uzak tutmaktır. İşin mantığı hiç de küçük olmayan savunma giderlerinin bir kural, bir alışkanlık biçimini alması ve olağanüstü ve gereksiz yoksulluğa yol açmasıdır. En büyük harcamalarımız genelinde en çok yaptığımız küçük harcamalardır. Uzaklaştırmak, yakınlaşmasına izin vermemek bir harcamadır -kişi kendini bu konuda kandırmamalıdır- olumsuz nesneler için gücün harcanmasıdır. Kişi sürekli olarak kaçınarak (geçiştirerek) bir daha kendini koruyamayacak kadar zayıflar... başka bir akılcılık ve kendini koruma ise olabildiğince az tepki göstermek, özgürlüğünü inisiyatifini yitirip yalnızca bir belirteç olacağı ilişkilerden ve olgulardan uzak durmaktır.
ECCE HOMO, **FRIEDRICH NIETZSCHE, 1888**

Vietnam'daki Fransız sömürgeciliğinin son yıllarında ve Vietnam Savaşı boyunca Vietnamlı bölücülerin komutanı General Vo Nguyen Giap idi. Önce Fransızlar ardından Amerikalılar çok daha büyük kaynaklara, ateş gücüne ve eğitime sahip düşmanlarla yüz yüze kaldı. Kendi ordusu ise morallerinden başka pek bir şeyleri bulunmayan köylülerden oluşturulmuş başıbozuklardı. Başka bir general düşmanın düzeyine ulaşmak için çabalardı ve Giap da böyle bir fırsatla karşılaşmıştı. Çinliler ona kamyonlar, telsizler, silahlar ve eğitim teklifi getirmişlerdi ama Giap bunları bir tuzak olarak görmüştü. Kısıtlı parasal kaynaklarını böyle malzemeler için harcamak istemediği gibi, uzun vadede bunların Kuzey Vietnamlıları düşmanın daha zayıf bir kopyasına dönüştüreceğine inanıyordu. Bunun yerine elinde olanlardan yararlanmaya, ordunun zayıflıklarını meziyete dönüştürmeye karar verdi.

Kamyonlar havadan görülebilir ve Amerikalılar tarafından bombalanabilirdi. Ama Amerikalılar göremedikleri malzeme hatlarını bombalayamazlardı. Kaynaklarından yararlanıp malzemeleri sırtlarında taşıyacak köylü hamallardan oluşan geniş bir ağ kurdu. Bir nehre ulaşınca hamallar su yüzeyinin tam altında yatan ip köprülerden karşıya geçeceklerdi. Sava-

şın sonuna dek Amerikalılar, Kuzey Vietnamlıların savaş meydanlarına nasıl malzeme taşıdığını bir türlü çözemedi.

Bu arada Giap, Amerikan malzeme hatlarını kırmak için vur-kaç taktiği uygulayan gerilla güçleri oluşturdu. Savaşmak, askerleri ve malzemeleri taşımak için Amerikalılar helikopter kullanarak inanılmaz bir kıvraklık sağlıyorlardı. Ama eninde sonunda çarpışmalar karada yaşanacaktı ve Giap, Amerikalıların hava gücünü nötralize etmek, Amerikalı piyadeleri şaşırtmak ve kendi askerlerine kamuflaj sağlamak için ormanı kullanıyordu. Üstün Amerikan silahlarına karşı bir meydan savaşını kazanamayacağını bildiğinden, Amerikan televizyonlarından izlendiğinden savaşın anlamsızlığını ortaya seren sembolik moral bozucu saldırılar düzenliyordu. Elindeki asgari güçle azami etkiyi yaratmayı başardı.

Para, kaynak ve ateş gücü daha fazla olan orduların davranışları önceden tahmin edilebilir. Bilgi ve strateji yerine malzemelerine daha fazla güvendiklerinden zihinsel olarak tembelleşirler. Sorunlar başgösterince, çözüm yolu olarak zaten sahip olduklarını fazlalaştırmaya giderler. Ama size zaferi kazandıran elinizdeki malzemeler değil, nasıl kullanacağınızı bilmenizdir. Kaynaklarınız daha az olunca, doğal olarak daha yaratıcı olursunuz. Yaratıcılık, teknolojiye yaslanan düşmanlar karşısında size üstünlük sağlar, daha bilgili olursunuz, koşullara daha kolay uyum sağlarsınız ve onlardan akıllı olduğunuzu kanıtlarsınız. Sınırlı kaynaklarınızı boşa harcamamak için, en iyi şekilde değerlendirirsiniz. Zaman sizin müttefikiniz olur.

Eğer kaynaklarınız düşmanınızdan daha az ise, yeise kapılmayın. Kusursuz bir ekonomi uygulayarak durumu tersine çevirebilirsiniz. Eğer düşmanınızla eşit durumdaysanız, daha fazla silaha sahip olmak yerine elinizdekileri daha iyi kullanmak önemlidir. Düşmanınızdan daha fazlasına sahip olduğunuz zaman bile, ekonomik bir biçimde savaşmak her zamanki kadar önemlidir. Pablo Picasso'nun dediği gibi, zengin olduğunuz zaman bile yoksulmuş gibi davranın. Yoksullar daha yaratıcıdır, sahip ol-

duklarına daha fazla değer verdikleri ve sınırlarını bildikleri için daha fazla eğlenirler. Bazen stratejik açıdan büyük gücünüzü unutmamalısınız ve asgariden azami biçimde yararlanmaya kendinizi zorlamanız gerekir. Teknolojiye sahip olsanız bile, bir köylü savaşı sürdürün.

Bunun anlamı silahsızlanın ve sahip olduğunuz malzemelerin avantajını kullanmayın demek değildir. 1991 yılında Irak'a karşı ABD'nin sürdürdüğü Çöl Fırtınası harekâtında, Amerikalı askeri strateji uzmanları özellikle hava saldırılarındaki üstün teknolojiden olabildiğince fazla yararlandılar ama zafere ulaşmak için yalnızca buna güvenmediler. Yirmi yıl önce Vietnam'daki acı yenilgiden ders aldıklarından aldatma girişimleri, daha küçük gerilla benzeri birliklerde hareketliliği sağlamak gibi manevraları da uyguladılar. İleri teknoloji ile yaratıcılık bir araya gelince karşı tarafı mahvetti.

Savaş araçların ve amaçların bir dengesidir: bir generalin belirli bir amaca ulaşmak için bir planı olabilir ama bunu başarabilecek araçları yoksa, planın hiçbir değeri yoktur. Tarih boyunca akıllı generaller önce sahip oldukları araçları inceleyip ardından bunları kullanabilecekleri stratejiler geliştirdiler. Bu yaklaşım Hannibal'in çok parlak bir strateji uzmanı olmasını sağladı. Önce hem kendi ordusunun hem de düşman ordusunun durumunu düşünür, her iki tarafın süvari ve piyade askerlerinin oranını hesaplar, araziyi, askerlerinin moralini ve hava durumunu hesaba katardı. Böylelikle yalnızca saldırı planının değil bu çarpışmada ulaşmak istediği sonucun temelini de oluştururdu. Birçok generalden farklı olarak belirli bir savaşma tarzına kilitlenip kalmaz sürekli olarak araçlarını amaçlarına göre uyarlardı. Bu stratejik avantajı defalarca kullanmıştı.

Yeni bir sefere çıkacağınız zaman bir deney yapın: somut amaçlarınızı ya da güzel düşlerinizi düşünmeyin, stratejinizi kâğıda dökmeyin. Bunun yerine elinizdeki araçları ve malzemeleri derinlemesine düşünün. Kendinizi düşler ve planlar yerine gerçeklere yaklaştırın: kendi yeteneklerinizi, sahip olduğunuz herhangi bir siyasi avantajı, askerlerinizin mora-

lini, elinizdeki araçları ne kadar yaratıcı bir biçimde kullanabileceğinizi düşünün. Planlarınızın ve hedeflerinizin bu süreçten kendiliğinden ortaya çıkmasını izleyin. Stratejiniz daha gerçekçi olmanın yanı sıra daha yaratıcı ve güçlü olacaktır. Önce ne istediğinizi düşlemek ardından buna ulaşmak için araçlar sağlamak yorgunluk, savurganlık ve yenilginin reçetesidir.

Ucuza kaçmakla kusursuz ekonomiyi birbirine karıştırmayın. Ordular çok fazla harcamak kadar çok az harcamanın sonunda da başarısız olmuşlardır. Birinci Dünya Savaşı'nda Türkiye'ye saldırarak onları savaş dışı bırakıp ardından doğudan Almanya'ya saldırmayı planlayan İngilizler, Çanakkale Boğazı'nı geçip İstanbul'a ulaşmak için bir donanma gönderdiler. Filo iyi bir ilerleme göstermişti ama birkaç hafta sonra bazı gemiler batırılmış, tahmin edilenden fazla can kaybı yaşanmış ve bu girişimin çok pahalıya patladığı anlaşılmıştı. Bunun üzerine İngilizler donanma savaşından vazgeçip Gelibolu yarımadasına çıkıp savaşı karada sürdürmeye karar verdiler. Bu yol daha güvenli ve daha ucuz gibi görünüyordu ama aylar süren bir fiyaskoyla sonuçlandı, binlerce asker öldü ve hiçbir sonuca ulaşmayacağı anlaşıldı, çünkü Müttefikler sonunda vazgeçip askerlerini geri çekmeye başladılar. Yıllar sonra Türk belgeleri açıklandığında İngiliz donanmasının neredeyse başarılı olabileceği ortaya çıktı: bir ya da iki gün daha dayansalardı, Çanakkale Boğazı'nı geçip herhalde İstanbul'u ele geçirebileceklerdi. Belki de savaşın yönü tümüyle değişecekti. Ama İngilizler fazla ekonomik davranmaya yönelip harcamalar konusunda kaygıya kapılınca son dakikada hızlı bir saldırı yapmak istemişlerdi. Sonuçta ucuz bir yolla kazanmaya çalışmanın çok pahalıya patladığı ortaya çıktı.

Yani kusursuz ekonomi, kaynaklarınızı hiç kullanmamak demek değildir. Buna ekonomi değil cimrilik denir ve savaşta ölümcül bir hatadır. Kusursuz ekonominin anlamı darbelerinizin yerine ulaştığı ama sizi yor-

madığı bir düzey, bir altın yöntem bulmak demektir. Cimrilik savaşın daha uzun sürmesine yol açacağından, öldürücü darbeyi indirmenize olanak vermeden sizi daha fazla yorgun düşürecek ve masraflarınızı arttıracaktır.

Her sınırlamanın bir değeri vardır ama sürekli çaba gerektiren bir sınırlama çok fazla enerji harcamanın masrafını gerektirir. Buna karşılık bir sınırlama doğal olunca (örneğin suyun yukarıdan aşağıya akması gibi) enerji tasarrufu sağlayacağından başarıya giden yolu açar. Üzerinde uygulanan nesneyle boş bir mücadele için boşa harcanacak olan bu enerji, eldeki konunun tümüne uygulandığında başarı garantilenmiş demektir.
***THE I CHING,* ÇİN, MÖ VIII. YY.**

Savaşta ekonomiyi sağlayan birçok taktik vardır. Bunlardan birincisi masrafı çok az olup güçlü sonuçlara gidebilen aldatma taktiğidir. İkinci Dünya Savaşı'nda Müttefikler, birçok farklı noktadan saldırıya geçecekmiş gibi görünerek Almanları bir dizi karmaşık aldatmaca sonunda güçlerini yaymaya zorladılar. Hitler'in Rusya seferi, Fransa ve Balkanlar'dan gelecek ama asla gerçekleşmeyen saldırılara karşı koymak için bu bölgelerde asker bulundurma zorunluluğu nedeniyle zayıf düştü. Aldatmaca zayıf olan taraf için iyi bir dengeleyici unsurdur. İstihbarat toplamak, yanlış bilgi yaymak ve düşman tarafında savaşı sevimsiz bir duruma getirmek için propaganda yapmak bu sanatın parçalarıdır.

İkinci olarak yenebileceğiniz düşmanları seçin. Kaybedecek hiçbir şeyi olmayan düşmanlardan uzak durun: bedeli ne olursa olsun onlar sizi alt etmek için çabalayacaklardır. On dokuzuncu yüzyılda Otto von Bismarck, Prusya ordularını Danimarkalılar gibi zayıf düşmanları arkadan vuracak biçimde geliştirdi. Kolay zaferler moralinizi yükseltir, şöhretinizi arttırır, size ivme kazandırır ve en önemlisi bedeli çok yüksek değildir.

Hesaplarınızın ters tepeceği zamanlar da olacaktır; kolay olduğunu varsaydığınız bir savaşın çok zorlu olduğunu da görebilirsiniz. Her şey

önceden tahmin edilemez. Çarpışmaları özenle seçmek kadar kaybettiğinizi kabul edip ne zaman vazgeçeceğinizi bilmek de önemlidir. 1971 yılında mesleklerinin zirvesinde olan Muhammed Ali ile Joe Frazier dünya ağırsiklet boks şampiyonluğu için karşılaştılar. Tarihin en heyecanlı, en acımasız maçlarından biri oynandı; Frazier on beşinci rauntta neredeyse Ali'yi nakavt edecek duruma yaklaşıp hakem kararıyla maçı kazandı. Her ikisi de bu dövüşte epey hırpalandı. İntikam almak isteyen Ali, 1974 yılındaki on beş rauntluk maçı yine hakem kararıyla kazandı. İki boksör de mutlu olmadığından ve daha somut bir sonuç arzuladığından 1975'de ünlü "Manila heyecanı" maçında karşı karşı geldiler. Bu kez Ali maçı on dördüncü rauntta kazandı ama her ikisi de bir daha kendini toplayamadı; üç maç ikisinden de çok şey alıp götürmüş, meslek yaşamlarını kısaltmıştı. Gurur ve öfke iki boksörün mantıklı düşünme gücünü ezmişti. Böyle bir tuzağa düşmeyin, nerede duracağınızı bilin. Hüsran ya da gurur nedeniyle savaşa kalkışmayın. Kayıplarınız büyük olur.

Son olarak da insan ilişkilerinde hiçbir şeyin ayrı kalmadığını söyleyebiliriz. Zaman içinde çabalarınız yavaşlayacaktır - belki beklenmedik dış olgular ya da belki sizin davranışlarınızdan bir cins sürtünme ortaya çıkacaktır ya da belki kazandığınız ivme ileri gitmenize yardımcı olacaktır. Sahip olduklarınızı boşa harcamak sürtünme oluşturur, enerji ve moralinizi düşürür. Temelinde siz kendinizi yavaşlatmış olursunuz. Buna karşılık ekonomik olarak savaşmak ivme kazandırır. Kendi düzeyinizi bulmak olarak düşünün; yapabileceklerinizle yapmanız gerekenler arasında kusursuz bir denge oluşturun. Yaptığınız iş bu düzeyin altında ya da üstünde değilse, yorgunluk, can sıkıntısı ya da çöküntü hissetmezsiniz. Birdenbire yepyeni bir yaratıcılık ve enerjiye sahip olursunuz. Kusursuz ekonomiyle savaşmak bu düzeye vurmak gibidir; yolunuzda ne kadar fazla direnişle karşılaşırsanız, daha fazla enerji ortaya çıkar. Garip gibi gelecek ama, sınırlarınızı tanımak, onları genişletecektir: sahip olduklarınızdan en iyi biçimde yararlanmak daha fazlasına sahip olmanızı sağlayacaktır.

Simge: Yüzücü. Su size direnç gösterir, ancak belirli bir hızda yüzebilirsiniz. Bazı yüzücüler hız kazanmak için adeta suyla savaşır ama yalnızca dalga üretirler ve kendi yollarında daha fazla direnç oluşmasına neden olurlar. Bazıları ise o kadar naziktir ki, çok hafif vuruşlarla adeta hiç ilerlemezler. İyi yüzücüler suya kusursuz bir ekonomiyle yaklaşır, önlerindeki suyu düzgün ve aynı düzeyde tutarlar. Suyun izin verdiği hızla ilerlerler ve hızlarını kesmeden büyük mesafeler alırlar.

Otorite: Bazen bir nesnenin değeri kişinin onunla nereye ulaştığına değil, ona ne ödediğine, kaça mal olduğuna bağlıdır. –*Friedrich Nietzsche (1844-1900)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Ekonomik olmayan bir biçimde savaşmanın hiçbir değeri olmaz; ama rakiplerinizi kaynaklarını boşa harcamaya zorlamak akıllıca bir yöntemdir. Vur-kaç taktiğiyle bunu başarıp sizi kovalarken enerjisini boşa harcamasını sağlayabilirsiniz. Bir tek büyük saldırının sizi yok etmesine yeteceği yemine inanmasını sağlayın; ardından bu saldırıyı gitgide uzayan bir savaşa çevirin ve rakibinizin değerli zamanını ve kaynaklarını yitirmesini sağlayın. İsabet ettiremediği darbelere harcadığı enerjiyle hüsrana uğrayan bir rakip kısa bir süre sonra hata yapmaya başlayacak ve kendini acımasız karşı saldırılara açık bırakacaktır.

9

OLAYLARI TERSİNE ÇEVİRİN

Karşı-Saldırı Stratejisi

İlk adımı atmak, saldırıyı başlatmak, çoğunlukla sizin için dezavantajlıdır, çünkü stratejinizi gözler önüne serip seçenekleri kısıtlarsınız. Bunun yerine geride durup karşı tarafın ilk adımı atmasını beklemeyi ve herhangi bir açıdan karşı saldırı yapma esnekliğinin gücünü öğrenin. Eğer rakibiniz saldırıya yatkınsa, onu zayıf durumda bırakacak hiç düşünülmemiş bir adım atması için yemleyin. Rakibinizin sabırsızlığını, bir an önce size saldırma hevesini onun dengesini bozmak ve yere yıkmak için kullanmayı öğrenin. Zorlu dakikalarda umarsızlığa kapılmayın ya da geri çekilmeyin, her durum tersine çevrilebilir. Nasıl geride duracağınızı, hiç beklenmedik bir karşı saldırı için en iyi zamanı bekleyeceğinizi öğrenirseniz, zayıflık güç biçimine gelir.

GİZLENEN SALDIRGANLIK

1805 Eylül'ünde Napoleon Bonaparte meslek yaşamının o ana dek gelişen en büyük kriziyle yüz yüze kaldı: Avusturya ile Rusya ona karşı birleşmişti. Güneyde Avusturya askerleri kuzey İtalya'yı işgal eden Fransızlara saldırıyor; doğuda Avusturyalı general Karl Mack büyük bir orduyu Bavyera'ya doğru yürütüyordu. Genaral Mikhail Kutusov komutasındaki oldukça büyük bir Rus Ordusu Mack'ın gücüyle birleşmek üzere yola çıkmıştı ve bu güçler bir araya gelince Fransa'ya doğru ilerleyeceklerdi. Viyana'nın doğusunda, istenilen yere gitmek üzere Rus ve Avusturya askerleri bekliyordu. Karşısındaki orduların asker sayısı Napoleon'un ordusunun iki katıydı.

Napoleon ittifak kuran ordular bir araya gelmeden önce küçük ama hareket yeteneği daha fazla olan ordusuyla onları yenmeyi planladı. İtalya'da her iki tarafın hareket etmesine olanak vermeyecek sayıda asker bırakıp Kutusov'dan önce Bavyera'ya ulaştı ve bir tek mermi bile atılmadan Mack'ı rezil bir biçimde teslim olmaya zorladı (Bkz. Bölüm 6). Bu kansız zafer bir başyapıttı ama bundan olabildiğince yararlanmak için daha fazla Rus ya da Avusturya askeriyle takviye edilmeden Kutusov'u yakalaması gerekiyordu. Ordusunun büyük bir bölümünü geri çekilen Rus askerlerini tuzağa düşürmeyi umarak doğuya, Viyana'ya doğru gönderdi. Ama kovalamaca başarısız oldu: hava koşulları kötüydü, Fransız askerleri yorgundu, komutanları hatalar yapıyorlardı ve en önemlisi Kutusov saldırıdan çok geri çekilme durumunda daha kurnazca davranıyordu. Fransızları atlatmayı becerip Avusturya-Rus güçlerinin konuşlandığı Viyana'nın kuzeydoğusundaki Olmütz kasabasına ulaşmıştı.

Düşmanın beklenti ve istekleri "uyarınca" tekniği, önce ne istediklerini öğrenmeye ve durumdan yararlanma olanağı çıkana dek görünürde bunlara uyum göstermektir. Tanım: düşman bir şey almak isteyince, siz çıkarıp verirseniz buna "uyarınca" denir... Genel olarak herhangi bir şeye ters gitmek onu biraz daha sağlamlaştıracağından, rakibinizi hata yapmaya

yönlendirmek için istekleri doğrultusunda davranıyormuş gibi görünmek daha iyidir. Eğer düşman ilerlemek istiyorsa, esnek olun ve ilerlemesini sağlamak için bir zayıflık gösterin. Eğer düşman geri çekilmek istiyorsa, dağılın ve geri çekilmesi için bir kaçış yolu açın. Eğer düşman güçlü bir ön cepheye güveniyorsa, kendi ateş hattınızı çok uzağa konuşlandırın ve onların kibirli davranışını gözlemlemek için savunmaya yönelik bir pozisyon alın. Eğer düşman korkutuculuğuna güveniyorsa, yüzeysel bir saygı gösterin ama gevşek davranacağı bir anı beklerken önemli planlar yapın. Onları ileri doğru çekin, saldırın, serbest bırakın ve yakalayın. Kibirli duruşlarından yararlanın, gevşekliklerini kendi avantajınıza çevirin.

ON YEDİNCİ YÜZYIL MİNG HANEDANLIĞI METNİ, *THE TAO OF SPYCRAFT*'TAN ALINTI, RALPH D. SAWYER

Şimdi durum tersine dönmüştü: büyük tehlike altında olan Napoleon idi. Askerlerinin gücü hareket yeteneğine bağlıydı. Diğer ordulardan daha küçüktü; kolordular tek başına kaldıkları zaman çok kırılgandılar ama yakın olduklarında destek vermek için inanılmaz bir hızla birbirlerine ulaşabiliyorlardı. Şimdi ise Ulm'de Mack'ı yenilgiye uğrattıktan sonra Napoleon'un çizdiği rota nedeniyle Münih'den Viyana'ya kadar upuzun bir çizgi oluşturmuşlardı. Askerler aç, yorgun ve malzeme sıkıntısı içindeydi. Kuzey İtalya'da Fransızlarla savaşan Avusturyalılar çarpışmadan vazgeçmiş, geri çekiliyorlardı ama kuzeydoğuya doğru gitmeleri Napoleon'un güney kanadını tehdit ediyordu. Kuzeyde ise Napoleon'un başının dertte olduğunu gören Prusyalılar ittifak güçlerine katılmayı düşünmeye başlamışlardı. Eğer katılırlarsa, Napoleon'un upuzun iletişim ve malzeme hatlarını mahvedebilirlerdi. Güneyden ve kuzeyden harekete geçen iki ordunun arasında sıkışıp kalan Napoleon ölümü bekleyebilirdi.

Napoleon'un seçenekleri yok denecek kadar azdı. Kutusov'u kovalamayı sürdürmek askerlerin oluşturduğu hattı biraz daha uzatmak demekti. Üstelik Ruslar ve Avusturyalılar artık 90.000 asker sayısına ulaşmış ve Olmütz'de harika bir yerde konuşlanmışlardı. Öte yandan olduğu yerde

kalmak ise her tarafı saran orduların arasında yavaş yavaş yutulma riskini içeriyordu. Tek çözüm geri çekilmek gibi görünüyordu, generalleri de bunu öneriyordu ama kasım ayının ortalarında hava koşulları kötüleşmeye başlamıştı ve düşmanın kendilerini taciz edeceği de kesin olduğundan, bunun bedeli de çok ağır olacaktı. Ayrıca geri çekilmek Ulm'de kazandığı zaferin anlamını yitirmesine yol açacağından askerlerin moraline büyük bir darbe indirecekti. Aynı zamanda Prusyalılara da savaşa katılma davetiyesi çıkarmış olurdu ve en büyük düşmanı İngilizler onun kötü durumunu fark edince Fransa'yı işgal etmeye bile kalkışabilirlerdi. Seçeceği her yol felakete gider gibi görünüyordu. Günlerce derin düşüncelere dalıp haritaları incelerken, danışmanlarına hiç aldırış etmedi.

Saldırıya hızlı, güçlü bir geçiş -intikam kılıcının parlaması- savunmanın en parlak dakikasıdır.
CARL VON CLAUSEWITZ, 1780-1831

Bu arada Olmütz'de aralarında Avusturya İmparatoru I. Francis ile genç Rus Çarı I. Alexander'ın da bulunduğu liderler Napoleon'un hareketlerini yoğun bir merak ve heyecanla inceliyorlardı. İstedikleri noktaya gelmesini sağlamışlardı; Ulm'deki felaketin intikamını kesin olarak alabilecek ve belki daha fazlasını elde edebileceklerdi.

25 Kasım'da ittifak keşif kolları Napoleon'un ordusunun büyük bir kısmını Viyana ile Olmütz'ün arasındaki Austerlitz'e gönderdiğini haber verdiler. Askerlerin Pratzen Tepeleri'ni tutması çarpışma hazırlığında olduklarını gösteriyordu. Ne var ki, Napoleon'un yanında bulunan 50.000 asker öteki orduların ancak yarısı kadardı. Müttefiklerle karşılaşmayı nasıl umut edebilirdi? Yine de 27 Kasım'da I. Francis, ona ateşkes teklif etti. Ne de olsa Napoleon korkutucu bir güçtü ve bu koşullar altında bile onunla savaşmak büyük bir riskti. Aslında Francis, Fransız Ordusu'nu tümüyle kuşatmak için zaman kazanmaya çabalıyordu ama müttefik generallerin hiçbiri Napoleon'un bu hileyi yutacağına inanmıyordu.

Ama Napoleon anlaşmaya hevesli gibi görünerek herkesi şaşkınlığa uğrattı. Çar ile generallerinin aklına bambaşka bir fikir geldi: Napoleon paniğe kapılmıştı ve umut kırıntılarına sarılıyordu. 29 Kasım'da Napoleon Pratzen Tepeleri'ni aldığı hızla terk edip batıya dönünce ve sürekli olarak süvari birliklerinin yerlerini değiştirmeye başlayınca bu kuşku biraz daha desteklenmiş oldu. Aklı iyice karışmış gibi bir hali vardı. Ertesi gün çarın kendisiyle görüşmek istediğini bildirdi. Çarın bu buluşmaya kendi yerine gönderdiği elçi Napoleon'un korku ve kuşkularını gizlemeyi başaramadığını rapor etti. Sanki sonuna gelmiş, duygularına kapılmış, hatta çılgına dönmüş gibiydi. Elçinin sunduğu ateşkesin koşulları çok ağırdı ve gerçi henüz kabul etmemişti ama sessizce dinlerken uysallaşmış ve belki de ürkmüş gibi görünüyordu. Bu sözler Napoleon ile ilk çarpışmayı yapmak için yanıp tutuşan genç çarın kulağına tatlı bir müzik gibi geldi. Beklemekten sıkılmıştı.

Pratzen Tepeleri'ni terk edince Napoleon kendini kırılgan bir duruma sokmuş gibi görünüyordu: güney hatları çok zayıftı ve güneydoğu yönünde Viyana'ya doğru geri çekilme yolu düşman ateşine açılmıştı. Bir müttefik ordusu Pratzen Tepeleri'ni ele geçirir, güneye dönüp hatlarındaki zayıf noktayı vurur, ardından kuzeye gelip ordusunu kuşatarak yok edebilirdi. Beklemenin anlamı var mı? Bir daha böyle bir fırsat çıkmayabilirdi. Çar Alexander ile genç generalleri, kararsızlık gösteren Avusturya imparatoruna karşı çıkıp saldırıyı başlattılar.

William'ın aklına İngilizlerin ilk çarpışmada uğradığı felaketten sonra (MS 1066 Hastings Çarpışması) ani bir fikir geldi. Daha eski tarihlerde Bretonların ve Normanların da bildiği bir strateji olarak, sanki geri çekiliyormuş gibi davranıp düşmanı aldatacaktı. Onun emriyle saldırganların büyük bir bölümü olduğu yerde döndü ve düzensiz bir biçimde geri çekilmeye başladı. İngilizler bir öncekinden farklı olarak düşmanın gerçekten geri çekildiğini düşündü, çünkü ordunun geri kalanının önemli bir kısmı geriye çekilenlerin peşine takıldı. Askerler tepeden aşağıya inerken, William eski yöntemini tekrarladı. Ordunun

düzenini bozmamış olan bölümü geri çekilenleri kovalayanların kanatlarına saldırdı ve kaçıyormuş gibi görünenler de bir anda geri dönüp tam üstlerine gittiler. Yine kaçınılmaz sonuç yaşandı: kovalayanların düzensizleri paramparça edildi ve pek azı tepedeki yoldaşlarının yanına kaçabildi.
HISTORY OF THE ART OF WAR IN THE MIDDLE AGES,
SÖR CHARLES OMAN, 1898

Saldırı 2 Aralık günü sabahın erken bir saatinde başladı. İki küçük bölük kuzeyden Fransızların üzerine yürüyüp etkisizleştirirken, Rus ve Avusturya askerlerinden oluşan uzun bir hat Pratzen Tepeleri'ne ilerledi. Burayı ele geçirdi ve güneye dönüp Fransız Ordusu'nun zayıf noktasını hedefledi. Gerçi az sayıdaki düşmanın direnişiyle karşılaştılar ama hızla aradan geçip tekrar kuzeye dönüp Napoleon'un ordusunu kuşatmaya yardımcı olarak önemli noktaları ele geçirdiler. Saat dokuzda müttefik askerlerin sonuncuları (toplam 60.000 kişi) tepelere ulaştı, güneye döndü ve müttefik ordularının komutanlarına hiç beklenmedik bir şeylerin olduğu haberi gitti: Pratzen Tepeleri'nden görülmeyen büyük bir Fransız Ordusu birdenbire doğuya, Pratzen kasabasına ve müttefik hatlarının tam ortasına doğru yürüyüşe geçmişti.

Kutusov tehlikeyi fark etti: müttefikler Fransız hatlarındaki boşluğa o kadar çok asker göndermişti ki, kendi merkezleri açıkta kalmıştı. Güneye inen son birlikleri durdurmaya çabaladı ama çok geç kalmıştı. Saat 11.00'de Fransızlar tepeleri tekrar ele geçirdi. Daha da kötüsü güneybatıdan gelen yedek güçler güneydeki birliklere destek verip müttefiklerin Fransız Ordusu'nu kuşatmasını engellemişti. Her şey tersine dönüvermişti. Pratzen kasabasından Fransız Ordusu artık müttefiklerin merkezine doğru akıyor ve düşmanın güneye kaçış yolunu kesmek için ilerliyordu.

Müttefik ordusunun kuzey, merkez ve güney bölümleri birbirinden tümüyle kopmuştu. En güneyde konuşlanmış olan Ruslar daha da güneye çekilmek istediler ama yoldaki donmuş göllerde ve bataklıklarda binlercesi can verdi. Akşamüstü saat beşte bozgun sona erdi ve ateşkes sağlan-

dı. Avusturya-Rus Ordusu Fransız Ordusu'na oranla çok ağır kayıplar vermişti. Yenilgi öylesine ağırdı ki, ittifak çöktü, sefer sona erdi. Her nasılsa Napoleon yenilgiye uğrayacakken zafere ulaşmıştı. Austerlitz Çarpışması meslek yaşamının en görkemli zaferiydi.

Yorum

Austerlitz Çarpışması'na neden olan kriz sırasında Napoleon'un danışmanları ve komutanları yalnızca geri çekilmeyi düşünmüşlerdi. Bazen bir engeli bilinçli olarak kabul etmenin ve savunmaya çekilmenin daha iyi olduğuna inanıyorlardı. Öte yanda çar ve müttefikleri Napoleon'u zayıf duruma düşürmüşlerdi. İster kuşatmak için beklesinler, ister derhal saldırsınlar, saldırıyı yapan tarafı oluşturuyorlardı.

Tam ortadaki Napoleon strateji uzmanlığı açısından bir yandan kendi danışmanları ve komutanları, öte yandan çar ve müttefik generallerinden çok daha üstündü. Üstünlüğü düşünme biçiminin akıcılığında yatıyordu: savaşı yalnızca yenilgi ve saldırı tanımlarının kapsamında algılamıyordu. Onun aklında bu iki tanım ayrılmaz bir biçimde birleşmişti: bir savunma pozisyonu aslında bir saldırıyı ya da karşı saldırıyı gizlemenin en kusursuz yoluydu; bazen bir saldırı pozisyonu içinde bulunulan zayıf durumu savunmak için gerekliydi. Napoleon'un Austerlitz'de gerçekleştirdiği olgu yalnızca geri çekilme ya da saldırı değil, çok daha ötesinde yaratıcı bir olguydu: en kusursuz tuzağı hazırlamak için savunma ile saldırıyı birbirine kaynaştırmıştı.

Önce Viyana'yı ele geçirmiş ve Austerlitz'e doğru ilerleyip saldırıya hazır olduğunu göstermişti. Kendi orduları sayıca Napoleon'dan üstün olmasına karşın bu adım Avusturyalılar ile Rusları şaşırtmıştı. Ardından gerileyip savunma pozisyonu almış; saldırı ile savunma arasında kararsız kalmış, aklı iyice karışmış gibi görünmüştü. Çarın elçisiyle görüşürken hem birey hem de stratejik olarak karmakarışık bir durumda olduğunu sergilemişti. Napoleon'un sahnelediği bu tiyatro oyunu zayıf görünüp saldırıya davetiye çıkarmıştı.

Bu manevralara kanan müttefikler sağduyuyu bir kenara itip Napoleon'a olanca güçleriyle saldırı başlatmışlar ve kendilerini savunmasız bırakmışlardı. Olmütz'deki savunma hatları öylesine sağlamdı ki, oradan ayrılmak bu hattı tümüyle yıkacaktı ve Napoleon da onları bu adımı atmaya zorlamıştı. Bundan sonra düşmanın düşüncesizce yaptığı saldırıya karşı kendini korumak yerine derhal taktik değiştirip karşı saldırıya geçmişti. Böylece savaşın dinamiğini yalnızca fiziksel değil aynı zamanda psikolojik olarak değiştirmişti. Saldırıya geçen bir ordunun birdenbire savunma durumunda kalması moralini çökertir. Gerçekten de müttefik orduları paniğe kapılıp donmuş göllere doğru geri çekilince Napoleon'un daha önceden onlara mezar olarak hazırladığı tuzağa düşmüşlerdi.

Düşman kendini belalı bir durumda bulup bizimle nihai bir çarpışma yapmaya karar verince, beklemeliyiz; çarpışmak düşman için avantajlı ama bizim için değilse, beklemeliyiz; en uygun karar hareket etmemekse ve ilk adımı atan tehlikeye girecekse beklemeliyiz; iki düşman çarpışırken sonuç yenilgi ya da yaralanma olacaksa beklemeliyiz; düşman sayıca üstün olduğu halde güvensizliğe düşmüşse birbirine karşı komplo kuruyorsa beklemeliyiz: düşman komutanı akıllı olduğu halde birlikte çalıştıkları tarafından engelleniyorsa, beklemeliyiz.

***THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES FROM ANCIENT CHINA,* ÇEVİRİ, SUN HAICHEN, 1991**

Çoğumuz ya saldırı ya savunma biçiminde oynamasını biliriz. Saldırı durumuna geçip istediğimizi elde etmek için hedefimize umarsızca vururuz ya da çatışmadan kaçınmak için elimizden geleni yaparız ve çarpışmaya zorlanırsak düşmanımızı uzak tutmak için çabalarız. Birbirini dışladığı zaman her iki yaklaşım da işe yaramaz. Saldırıyı kural haline getirirsek, kendimize düşman yaratırız, düşüncesizce hareket etme riskini alırız, davranışlarımızın denetimini yitiririz ama sürekli olarak savunmada kalmak bizi köşeye sıkıştırır, kötü bir alışkanlık biçimini alır. Her iki şekilde de adımlarımız tahmin edilebilir duruma gelir.

Bunun yerine tıpkı Napoleon gibi üçüncü bir seçeneği düşünün. Kırılgan ve savunmacı göründüğünüz zamanlar, düşmanlarınız artık sizi bir tehlike olarak görmez ve kendi savunmalarını indirirler. Doğru zaman gelince ve bir açılma olduğunu hissettiğinizde siz derhal saldırıya geçersiniz. Saldırganlığınız kontrollü ve zayıflığınız niyetinizi gizleyen bir hile olmalı. Tehlikeli bir anda çevrenizdekiler yalnızca kötü kaderi ve geri çekilmeyi görürken, siz bir fırsat kokusu alırsınız. Zayıf görünerek düşmanınızı tam gaz üstünüze gelmeye kışkırtırsınız. Ve hiç beklemedikleri bir anda saldırıya geçip onları savunmasız yakalarsınız. Saldırı ve savunmayı böyle akıcı bir şekle getirirseniz, esnek olmayan düşmanlarınızdan bir adım önde bulunursunuz. En iyi darbeler düşmanınızın geldiğini bile fark etmediği darbelerdir.

Durum ve koşullar ne kadar umarsız olursa olsun, yeise kapılmayın. Korkacak bir şeyler bulunduğu zaman korkusuz olun. Tehlikeler çevrenizi sarınca hiçbirinden korkmayın. Kaynaklarınız tükenince, becerikliliğinize güvenin. Şaşkınlığa düşürülünce düşmanınızı şaşırtın.
Sun-tzu,* Savaş Sanatı *(MÖ IV. YY.)

Uygulamanın bu iki önemli ilkesi çarpışmada karşı tarafın kişiliğine verilen taktiksel değerle bağlantılıdır. Tek taraflı uygulama ilkesine göre, bütüncül ya da kısmi boyun eğdirme amacıyla rakibin kişiliği saldırı ya da karşı saldırının birincil hedefi olarak görülür. Buna karşılık çift taraflı uygulama ilkesine göre, rakibin kişiliği yalnızca bir hedef olarak görülmez aynı zamanda (özellikle bazı bujutsu ustalarınca) bir araç olarak görülür, yani kendi boyun eğmesinin isteksiz ama yararlı bir vektörüdür. Çift taraflı uygulama ilkesi, Japon bujutsu ile Batı'nın yakın dövüş sanatları arasındaki taktik farkını gösterir. Örneğin Lafcadio Hearn bu ilkeyi "Doğu'ya özgü bir fikir" olarak görüp şöyle sorar: "Hangi Batılı beyin bu garip öğretiyi geliştirebilir? Güce karşı asla güç kullanmamak ama saldırının gücünü kullanıp isabet ettirmek; düşmanı onun gücünü

kullanarak devirmek, yani onu yalnızca onun çabalarıyla yenmek?" (Smith, 128) ... Kılıç ustalığı konusunda yazan Takuan, düşmana karşı saldırı durumunda çift taraflı ilkenin stratejik değerine değinip öğrencilerine "onun saldırısını ona karşı kullanın. Böylece sizi öldürmek için kullandığı kılıç sizin kılıcınız olur ve bu silah düşmanınızın üzerine düşer. Zen düşüncesinde bu olgu, 'düşmanın mızrağını alıp onu öldürmek için kullanmak' olarak bilinir," diye öğretir. (Suzuki, 96)... Eski jujutsu okulları bu konunun üzerinde çok dururdu. Ju-jutsu (sözlük anlamında "yumuşak sanat") adının da belirttiği gibi sertlik ya da katılığa karşılık yumuşaklık ve esnekliğin kullanılma ilkesine dayanır. Bunun sırrı kişinin bedenini ki *enerjisi ile dolu tutmasıdır, kişinin uzuvlarının esnekliği ve kendi kas gücünü aşırı derecede kullanmadan düşmanın gücünü onu yenmek için kullanmaya karşı uyanık oluşunda yatar.*

SECRETS OF THE SAMURAI, **OSCAR RATTI VE ADELE WESTBROOK, 1973**

JUJITSU

1920 yılında Demokratik Parti, emekliye ayrılan Başkan Woodrow Wilson yerine Ohio eyalet valisi James Cox'u aday olarak gösterdi. Aynı zamanda otuz sekiz yaşındaki Franklin Delano Roosevelt'i de başkan yardımcısı adayı olarak ortaya çıkardı. Roosevelt, Wilson'ın komutası altında donanma bakanı yardımcılığı yapmıştı ve daha da önemlisi yüzyılın ilk on yılındaki başkanlığından sonra bile popülerliğini yitirmeyen Theodore Roosevelt'in yeğeniydi.

Cumhuriyetçi Parti'nin adayı Warren G. Harding idi ve acımasız bir kampanya sürdürüyordu. Cumhuriyetçilerin parası çoktu ve sorunlar hakkında konuşmaktan kaçınıp Harding'in samimi görünüşünü vurguluyorlardı. Cox ile Roosevelt kampanyayı Wilson'ın üzerinde durduğu bir konu olan Milletler Cemiyeti'ne katılmanın Amerika'ya barış ve zenginlik getireceğine dayandırdılar ve şiddetli bir saldırı kampanyasıyla Cumhuriyetçilere

karşılık verdiler. Bütün ülkeyi konuşmalar yaparak dolaşan Roosevelt yalnızca bireysel çaba göstererek Cumhuriyetçilerin harcadığı paraya karşılık vermeye çalıştı. Yarış bir felaketle sonuçlandı: Harding, başkanlık seçimini Amerikan seçim tarihinin en büyük farkıyla kazandı.

Ertesi yıl Roosevelt çocuk felci geçirdi ve bacaklarını kullanamaz duruma geldi. 1920'de çok kötü bir biçimde kaybedilen seçimin ardından gelen hastalık yaşamında bir dönüm noktası oldu: birdenbire fiziksel kırılganlığını ve ölümü algıladı, kendi içine döndü ve durumu tekrar değerlendirdi. Siyaset dünyası kötülük ve şiddet doluydu. Bir seçimi kazanmak için insanlar her şeyi yapabilir, her türlü bireysel saldırıyı yapacak kadar alçalabilirlerdi. Bu dünyadaki kamu görevlileri sağ kalabilmak için herkes kadar vicdansız olmak baskısı altındaydılar ama bu yaklaşım hiç de Roosevelt'e göre değildi ve fiziksel açıdan çok şey alıp götürmüştü. Kendisini kalabalıkta ayıracak, sürekli avantaj sağlayacak tümüyle farklı bir siyaset tarzı uygulamaya karar verdi.

New York valisi olarak görev yaptıktan sonra 1932'de Cumhuriyetçi Herbert Hoover'a karşı Demokratik Parti'nin başkan adayı olarak tekrar seçime girdi. Ülke Büyük Kriz'in tam ortasındaydı ve Hoover bununla başa çıkamıyor gibiydi. Sicili çok zayıf olduğundan kendini savunma tarzı bir kampanya için yetersizdi ve tıpkı 1920'lerde Demokratların yaptığı gibi şiddetli bir saldırıya geçip Roosevelt'i sosyalist ilan etti. Buna karşılık ülkeyi dolaşan Roosevelt Büyük Kriz'den Amerika'nın nasıl kurtulabileceği hakkında konuşmalar yapıyordu. Çok fazla ayrıntıya girmediği gibi Hoover'ın saldırılarına da doğrudan karşılık vermedi ama özgüven ve yetenek sergilemeyi başardı. Kampanya süresince Hoover saldırgan ve şiret bir kişi olarak gözüktü. Ne yaparsa yapsın Büyük Kriz zaten yenilgiye uğramasına yol açacaktı ama hiç tahmin etmediği kadar büyük bir farkla seçimi kaybetti: Roosevelt'in neredeyse oyların tümünü alarak kazandığı zafer herkesi şaşkına çevirdi.

Seçimi izleyen birkaç hafta boyunca Roosevelt bilinçli olarak halkın gözünden uzak kaldı. Sağ kanattaki düşmanları yokluğunu ona saldırmak

için kullanarak bu görev için hazır olmadığı dedikodusunu yaymaya başladılar. Eleştiriler gitgide keskinleşip saldırganlaştı. Roosevelt'in başkan olarak yaptığı ilk konuşma heyecan vericiydi ve bu görevde geçirdiği "Yüz Gün" olarak bilinen ilk aylarda hareketsiz görünümden güçlü bir saldırıya döndü, yasaların son hızla çıkmasını sağlayarak ülkeye sonunda bir şeylerin yapıldığı duygusunu verdi. Dedikodular sona erdi.

Bundan sonraki yıllarda da aynı düzen sürüp gitti. Roosevelt sürekli olarak direnişle karşılaştı. Örneğin Anayasa Mahkemesi programına onay vermedi; senatör Huey Long ve işçi lideri John L. Lewis gibi soldaki, Peder Charles Coughlin ve zengin işadamları gibi sağdaki düşmanları basında ona karşı düşmanca saldırılarda bulundular. Böyle durumlarda Roosevelt sahne ışıklarından uzaklaşıyor ve yokluğunda saldırılar güç kazanıyordu. Danışmanları gerçi paniğe kapılıyordu ama Roosevelt yalnızca doğru zamanı bekliyordu. İnsanların bitmek bilmeyen saldırı ve suçlamalardan bıkacaklarını ve yanıtlamayı reddettiğinden tek taraflı olduğunu anlayacaklarını biliyordu. Ardından genelinde seçimlerden bir, iki ay önce kendisi saldırıya geçiyor, yaptıklarını savunuyor, rakiplerini ani saldırılarla savunmasız biçimde yakalıyordu. Zamanlama halkı şaşırttığından dikkatleri üzerinde toplamayı başarıyordu.

Roosevelt'in sessiz kaldığı dönemlerde rakiplerinin saldırıları şiddetleniyordu ama bu durum ona daha sonra kullanabileceği malzeme veriyor, adeta histeriye kapılmış görüntülerinden yararlanıp gülünç görünmelerini sağlıyordu. Karşı saldırıların en ünlüsü 1944 yılında yaşandı. Seçimde Cumhuriyetçilerin adayı Thomas Dewey, Roosevelt'in karısının, oğullarının davranışlarını ve hatta vergi ödeyenlerin parasıyla beslendiğini iddia ettiği İskoç teriyer cinsi, Fala isimli köpeğini bile gündeme getirdi. Roosevelt bir seçim konuşmasıyla yanıt verdi.

> Cumhuriyetçi liderler yalnızca bana ve oğullarıma saldırmakla yetinmiyorlar, şimdi köpeğim Fala'yı da saldırılarına katıyorlar. Aile bireylerimden farklı olarak Fala bu durumdan rahatsız. Cumhuriyet-

çi masal yazarlarının onu bir Aluet adasında unuttuğumu ve bulması için bir destroyer gönderip vergi ödeyenlerin 23 ya da 8, hatta 20 milyon dolarını harcadığımı anlatan bir öykü uydurduklarını duyunca, İskoç ruhu öfkeye kapıldı. O günden beri köpeğim çok değişti. Kendi hakkımda kötü yalanlar işitmeye ben alıştım ama köpeğim konusunda çıkarılan iftiralara itiraz etme hakkım olduğuna inanıyorum.

Utanç verici derecede komik olan bu konuşma aynı zamanda acımasızca etkiliydi. Üstelik sözleri onlardan alıntı olunca, rakipleri nasıl yanıt verebilirdi ki? Yıllar boyunca rakipleri ona saldırmakla yorğun düşerken hiç de önemli olmayan durumlarda puan kazandılar ama Roosevelt seçimleri büyük farklarla kazanmayı sürdürdü.

Bir ordunun askeri operasyona başlamak için hareketlilik yerine hareketsizliği tercih etmesi gerekir. Durağan olduğundan biçimini gözler önüne sermez ama hareket edince biçimini gösterir. Düşüncesiz bir adım ordunun durumunun ortaya çıkmasına neden olunca, düşmanına kurban olabilir. Harekete gelince, bir kaplan ve bir leopar bu tuzağa düşmez, geyikler kapana doğru koşmaz, kuşlar ağa yakalanmaz ve balıklarla kaplumbağalar oltayla tutulmaz. Bu hayvanların tümü kendi hareketlerinden dolayı insanlara av olur. Bu nedenle bilge kişiler hareketsizliğe önem verir. Hareketsiz kalarak kendisi delice cesaretten uzaklaşır, fazla cesur düşmanıyla başa çıkabilir. Düşmanınız kırılgan bir yönünü ortaya serince onu alt etmek için fırsattan yararlanın. **Weiliao Usta'nın Kitabı** ***şöyle der: "Ordu hareketsizlikle zafere ulaşır." Gerçekten de bir ordu iyice düşünmeden harekete geçmemeli, pervasızca davranmamalıdır.***

THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES FROM ANCIENT CHINA, **ÇEVİRİ SUN HAICHEN, 1991**

Yorum

Roosevelt asla köşeye kıstırılmaya, seçeneksiz kalmaya tahammül edemezdi. Bunun bir nedeni karakter yapısının esnekliğinden geliyordu: gerektiği zaman hiç çaba harcamadan koşulları ve yönleri değiştirmeyi yeğliyordu. Bir nedeni de fiziksel kısıtlamalardı: kuşatılmışlık ve umutsuzluk duygularından nefret ediyordu. Erken dönemlerde Amerikan siyasetinin alışagelmiş saldırgan biçiminde kampanya yapıp kendi fikirlerini savunup rakiplerine saldırırken kendini umutsuzca kıstırılmış hissediyordu. Yaşadığı deneyimlerden kendini geri çekmenin gücünü öğrendi. Artık rakiplerinin ya ona saldırarak ya da kendi konumlarını ayrıntılı olarak açıklayarak ilk adımı atmalarını, daha sonraları onlara karşı kullanabileceği malzeme sağlamalarını bekliyordu. Saldırılar altında sessiz kalarak çok fazla ileri gitmeye yönlendiriyor (birine saldırdığınız zaman hiçbir tepki almamak kadar öfkelendirici bir şey olamaz) ve halkın gözünde mantıksız ve şirret görünmelerine neden oluyordu. Kendi saldırganlıkları onları kırılgan bir konuma getirince, Roosevelt son darbeyi indirmek için ortaya çıkıyordu.

Roosevelt'in davranış tarzı, Japon kendini savunma sanatı, jujitsu'ya benzetilebilir. Jijutsu'da bir dövüşçü sakin ve sabırlı davranarak rakiplerini yemler, ilk saldırı adımını atmaya zorlar. Rakipleri üzerine gelip darbe indirince ya da sıkıca kavrayınca -itme ya da çekme eylemi- dövüşçü onlarla birlikte hareket eder, güçlerini kendilerine karşı kullanır. Doğru zamanı seçip ileri ya da geri adım atınca rakiplerin kendi ivmeleri dengelerini bozar ve genelinde yere düşerler. Düşmeseler bile bir karşı darbe için savunmasız kalırlar. Açıkça bir hareket yapmalarına neden olduğundan saldırganlıkları stratejilerini ortaya çıkardığı ve durmalarını zorlaştırdığından kendi zayıflıkları olur.

Siyasette jujitsu tarzının sayısız yararı vardır. Saldırgan görünmeden savaşma yeteneğinizi kullanmanıza olanak tanır. Siz sakin kalırken rakipleriniz yorulacağından enerjinizi boşa harcamanızı önler. Ayrıca seçenek-

lerinizi çoğaltıp size verdiklerinin üzerine taktik inşa etmenize yardımcı olur.

Saldırganlık aldatıcıdır: yapısal olarak zayıflığı gizler. Saldırganlar duygularını kontrol edemezler. Doğru zamanı bekleyemezler, farklı yaklaşımlar deneyemezler, düşmanlarını nasıl şaşırtabileceklerini keşfetmek için durup düşünmezler. İlk saldırı dalgasında güçlü görünürler ama saldırı süresi uzayınca yüzeyin altındaki zayıflık ve özgüvensizlik ortaya daha fazla çıkar. Sabırsızlığa kapılıp ilk adımı atmak çok kolaydır ama geri durmak, karşı tarafın oyunu başlatmasını beklemek için daha güçlü olmak gerekir. İçsel güç neredeyse her zaman dışa vurulan saldırganlığı alt edecektir.

Zaman sizin yanınızdadır. Tıpkı tırnaklarını gizleyerek yürüyen bir kedinin avının üzerine bir anda atlaması gibi karşı saldırılarınızı ani ve hızlı gerçekleştirin. Yaptığınız her şeyde, gündelik yaşamın saldırılarına tepki verirken, koşullarla yüzleşirken jujitsu tarzını uygulayın. Bırakın olaylar sizin üstünüze gelsin, karşı saldırıya geçeceğiniz şu kısacık dakikalar için çok değerli zaman ve enerjinizi korumanızı sağlasın.

Savaşta en sağlam strateji, düşmanın moral bozukluğunun öldürücü darbeyi hem kolay hem olası duruma getirdiği zamana kadar harekâtı ertelemektir.
Vladimir Lenin (1870-1924)

HEFFALUMP TUZAĞI

Piglet ile Pooh, ormanın tabanında bir çukura düşerler. Bunun gerçek bir Heffalump tuzağı olduğuna karar verince Piglet çok sinirlenir. Çok yakında bir Heffalump'ın bulunduğunu hayal eder: Heffalump (şişinerek): "Ho ho!" der. Piglet (umursamazca): "Tra-la-la, tra-la-la," diye karşılık verir. Heffalump (biraz şaşkın, biraz kendinden emin olmayarak): "Ho ho!" Piglet (daha da umursamazca): "Tiddle-um-um, tiddle-um-tum." Heffalump (Ho-ho demeye başlar ve aniden, beceriksizce öksürmeye başlar.): "Öhömm! Neler oluyor?"

Piglet (şaşkınlıkla): "Meraba! Ben bir tuzak kurdum ve bir Heffalump'ın içine düşmesini bekliyorum."
Heffalump (hayal kırıklığıyla): "Yaaa!" (uzun bir sessizlikten sonra): "Emin misin?"
Piglet, "Evet." Heffalump, "Oh!" (tedirginlikle): "Ben... Ben de bu tuzağı Pigletleri yakalamak için kurduğumu sanmıştım." Piglet (şaşkınlıkla): "Yoo, hayır!" Heffalump "Oh!" (özür dilercesine): "Ben... ben yanlış anlamışım demek." Piglet, "Korkarım ki öyle," (kibarca): "Özür dilerim." (Mırıldanmayı sürdürür.) Heffalump, "Şeyy... şeyy... Ben... şey... Ben geri dönsem iyi olacak!" Piglet (Umursamazca yukarı bakar.): "Gitmek zorunda mısın? Eğer Christopher Robin'ı görürsen, buraya gelmesini istediğimi söyle." Heffalump (memnun etmeye hevesli): "Elbette! Elbette!" (Aceleyle çekip gider.) Gerçi orada olmaması gerekiyordu ama Pooh olmadan hiçbir şey olmayacağını da biliyoruz. "Ah Piglet sen ne kadar cesur ve zekisin!" Piglet (alçakgönüllülükle): "Hiç de değil Pooh." (Ve sonra Christopher Robin gelince Pooh ona her şeyi anlatacaktır.)
POOH KÖŞESİNDEKİ EV, **A. A. MILNE, 1928**

SAVAŞIN ANAHTARI

Binlerce yıl önce, savaş tarihinin başlangıcında farklı toplumlardaki strateji uzmanları garip bir olgunun farkına vardılar: savaşta genel olarak savunma konumda olan taraf kazanıyordu. Bunun çok çeşitli nedenleri vardı. Birincisi, saldırgan taraf saldırıya geçince, işin sürpriz yaratacak bir yanı kalmıyor ve savunma konumundaki taraf rakibinin stratejisini açıkça görüp savunma için gerekli adımları atıyordu. İkincisi, savunma tarafı bu başlangıç saldırısını geri çevirebilirse saldırgan taraf zayıf durumda kalıyor, ordusu düzensiz ve yorgun oluyordu. (Bir toprağı ele geçirmek için korumaktan daha fazla enerjiye gerek vardır.) Eğer savunmacılar bir karşı darbeyle bu zayıflıktan yararlanabilirlerse, çoğu zaman saldırganı geri çekilmeye zorlayabiliyorlardı.

Bu gözlemlere dayanarak karşı saldırı sanatı geliştirildi. Temel ilkeleri, bırakın ilk adımı düşman atsın, enerjisini harcayıp hatlarının dengesini bozmak için bilinçli olarak yemleyin ve ardından zayıflık ve düzenin bozulmasından yararlanın şeklindeydi. Bu sanatı Sun-tzu gibi kuramcılar geliştirdi ve Makedonyalı Philip gibi liderler kusursuzlaştıracak biçimde uyguladı.

Aslında karşı saldırı, çağdaş stratejinin kökenidir. Savaşa dolaylı yaklaşımın ilk gerçek örneği olarak, düşünme biçiminde büyük bir gelişmeye işaret eder: gaddarca doğrudan saldırı yerine karşı saldırı daha ince düşünceli ve aldatıcıdır, düşmanın enerji ve saldırganlığını kullanarak yenilgiye uğramasını sağlar. Gerçi savaşın en eski ve en temel stratejilerinden biridir ama birçok açıdan etkili olmayı sürdürdüğü çağdaş koşullara da kolayca uyarlandığı kanıtlanmıştır. Napoelon Bonaparte, T. E. Lawrence, Erwin Rommel ve Mao Tse-tung'un yeğlediği bir stratejidir.

Karşı saldırı ilkesi insan doğasının belirli gerçeklerine dayalı olduğundan her tür rekabet ortamında ya da çatışma biçiminde kullanılabilir. Bizler yaradılış olarak sabırsız varlıklarız. Beklemek bize zor gelir; isteklerimizin bir an önce yerine getirilmesini yeğleriz. Herhangi bir durumda yeterince düşünmeden öne atıldığımız için sabırsızlık aslında büyük bir zayıflıktır. İleri doğru saldırırken seçeneklerimizi kısıtlarız ve başımızı derde sokarız. Buna karşılık özellikle savaş sırasında sabırlı olmanın sınırsız yararı vardır: önümüze çıkan fırsatları fark etmemizi sağlar, düşmana sürpriz olacak bir karşı saldırı düzenlememiz için zaman verir. Arkasına yaslanıp harekete geçmek için doğru zamanı bekleyen biri, doğal sabırsızlığına boyun eğen birinden her zaman için daha avantajlı olacaktır.

Karşı saldırıda ustalaşmanın ilk adımı kendinize hâkim olmayı, özellikle çatışma sırasında duygularınıza kapılmamayı öğrenmektir. Ünlü beysbol oyuncusu Ted Williams, Boston Red Sox takımıyla birinci lige çıkınca, çevresine bakındı. Artık ülkenin en iyi vurucularının oluşturduğu seçkin oyuncuların arasındaydı. Hepsinin keskin gözleri, hızlı refleksleri, güçlü kolları vardı ama ancak birkaç tanesi vuruş sırasında sabırsız olmayı yenebiliyordu. Top atanlar ise onların bu zayıf noktası üzerinde oynu-

yor, sopayı boşa sallamalarını sağlıyorlardı. Williams kendini onlardan ayırdı ve sabırlı olmayı öğrenip belki de beysbol tarihinin en ünlü vurucusu unvanını kazandı. Adeta bir vurucunun karşı saldırısını gerçekleştirip en iyi açıyla gelecek topa vurmak için bekliyor, biraz daha bekliyordu. İyi atıcılar vurucuları hüsrana uğratıp duygularına yenilmelerini sağlamak konusunda ustadırlar ama Williams bu yemleri asla yutmadı: atıcılar ne yaparsa yapsın, kendisi için doğru olan atış yapılana kadar beklemeyi başardı. Aslında durumu tam tersine çevirdi denebilir: bekleme yeteneği sayesinde Williams yerine sonunda atıcı sabırsızlığa kapılıp yanlış atışı yapıyordu.

Sabırlı olmayı öğrenince, seçenekleriniz birdenbire çoğalır. Kendinizi küçük savaşlarla yorgun düşürmek yerine, enerjinizi doğru dakika için saklarsınız, karşınızdakilerin hatalarından yararlanırsınız ve zor durumlarda daha rahat düşünürsünüz. Başkaları teslim olma ya da geri çekilmeyi düşünürken, siz karşı saldırı fırsatlarını yakalarsınız.

"Yakalama" (utsuraseru) kavramı örneğin esnemek ve uyumak gibi birçok şeye uygulanabilir. Zaman da "yakalanabilir". Büyük çaplı bir savaşta düşman huzursuzlanıp bir an önce sonuca ulaşmak isterse, hiç aldırış etmeyin. Tam tersine sessiz ve sakin olduğunuz, savaşı bitirmek için acele etmediğiniz izlenimini verin. Sizin sakin duruşunuz düşmanı etkileyecek ve daha az uyanık olmasına yol açacaktır. Bu "yakalama" ortaya çıkınca, derhal güçlü bir saldırı yapın ve düşmanı yenin... Ayrıca "yakalama" kavramına çok yakından benzeyen "kişiyi sarhoş etmek" diye bir kavram daha vardır. Rakibinizi can sıkıntısına, umursamazlığa ya da ruhsal zayıflığa kapılmaya yönlendirebilirsiniz. Bu konuları çok iyi çalışmalısınız.
***THE BOOK OF FIVE RINGS,* MIYAMOTO MUSASHI, 1584-1645**

Başarılı bir karşı saldırının anahtarı rakibiniz hayal kırıklığına uğrayıp sinirlenirken, sakin kalmaktır. On altıncı yüzyılda Japonya'da Shinkage adı verilen yeni bir dövüş biçimi ortaya çıktı: kılıç ustası rakibinin her hareketini, her adımını, her göz kırpmasını, her titreyişini bire bir taklit

ederek dövüşe başlıyordu. Karşı taraf Shinkage samurayının hareketlerini çözemediği ya da ne yapacağını önceden tahmin edemediğinden, deliye dönüyordu. Belirli bir noktaya gelince sabrı taşıyor ve savunmasını indirip saldırıyordu. Shinkage samurayı da bu saldırıyı savuşturuyor ve öldürücü darbeyi indiriyordu.

Shinkage samurayları bir ölüm kalım dövüşünde avantajın saldırganlık yerine pasiflikte yattığına inanıyorlardı. Düşmanın hareketlerini tıpkı bir ayna gibi yansıtarak, stratejisini ve düşünme biçimini anlıyorlardı. Sakin bir biçimde gözlemleyerek, sabırlı davranarak rakibin ne zaman saldırmaya karar verdiğini sezebiliyorlardı: saldırı anı rakibin gözlerinden ya da ellerinin ufak bir hareketinden okunabiliyordu. Rakip ne kadar fazla sinirlenirse, Shinkage dövüşçüsüne darbe indirmek için ne kadar fazla gayret ederse, dengesizliği ve kırılganlığı o kadar artıyordu. Shinkage samurayları neredeyse yenilmez dövüşçülerdi.

İnsanları ayna gibi yansıtmak, size verdiklerini onlara geri vermek, karşı saldırının çok sağlam bir yöntemidir. Gündelik yaşamda karşınızdakini yansıtmak ve pasif davranmak kişilere çekici gelir, savunmalarını indirmeye ve kendilerini saldırıya açık bırakmaya yönlendirir. Aynı zaman tedirgin eder ve şaşırtır. Onların düşünceleri adeta sizin düşünceleriniz olur; bir vampir gibi onlardan beslenirsiniz, pasif duruşunuz onların akılları üzerindeki denetiminizi gizler. Bu arada onlara kendinizden hiçbir şey vermezsiniz, onlar sizin içinizi okuyamaz. Karşı saldırınız onlara çok büyük bir sürpriz olur.

Karşı saldırı özellikle "barbar" diye tanımlayacağımız saldırgan karakter yapılı olan kişilerin üzerinde etkilidir. Bu tiplerden korkmayın; aslında onlar zayıftır, kolayca kandırılıp aldatılabilirler. İşin hilesi zayıf ya da aptal görünüp onlara kolay kazanç yemleri yutturmaktır.

Eski Çin'de Savaşan Devletler döneminde Qi devleti, Wei devletinin güçlü ordularının tehdidi altında kalmıştı. Qi generali, ünlü Sun-tzu'nun soyundan gelen strateji uzmanı Sun Pin'e başvurdu. Sun Pin, ona Wei generalinin Qi askerlerinin korkak olduğuna inandığını ve Qi Ordusu'nu

küçümsediğini söyledi. İşte zaferin anahtarı buydu. Bir plan önerdi: büyük bir orduyla Wei topraklarına girin ve binlerce kamp ateşi yakın. Ertesi gün ateşlerin sayısını yarıya indirin, bir gün sonra tekrar yarıya indirin. Sun Pin'e güvenen general söyleneni yaptı.

Elbette Wei generali işgali ilgiyle izliyordu ve kamp ateşlerinin sayısının azaldığına dikkat etti. Qi askerlerini korkak olarak görme önyargısına da sahip olduğundan, taraf değiştirip değiştirmediklerini düşünmeye başladı. Süvarileriyle ilerleyip bu zayıf orduyu ezecekti; ardından gelen piyadeler de Qi ülkesine rahatça gireceklerdi. Wei süvarilerinin geldiğini duyan Sun Pin hangi hızla ilerlediklerini hesapladı, Qi Ordusu'nu geri çekip dağların arasındaki dar bir geçide konuşlandırdı. Büyük bir ağacı kestirip kabuğunu soydurdu ve çıplak gövdesine: "Wei generali bu ağacın önünde ölecek" diye yazdı. Ağacı kendi ordusunu kovalayan Wei Ordusu'nun yolunun üzerine yerleştirip Qi okçularını yolun iki yanına gizledi. Gece yarısı süvarilerin başında bulunan Wei generali ağacın yolu kestiği noktaya ulaştı. Üzerinde bir şey yazıyordu: okumak için bir meşale yakılmasını emretti. Meşale hem işaret hem de yemdi: Qi okçuları kapana kısılmış Wei süvarilerinin üzerine oklarını yağdırdı. Aldatıldığını fark eden Wei generali kendini öldürdü.

Sun Pin, Wei generalinin karakter yapısının şiddete yatkın ve kibirli olduğunu bildiğinden yemi bu şekilde ortaya atmıştı. Düşmanın bu niteliklerini kendi yararına kullanmış, açgözlülüğünü ve saldırganlığını teşvik ederek generalin beynine hükmetmişti. Siz de düşmanlarınızın en az denetleyebildiği duygularını aramalı ve yüzeye çıkarmalısınız. Biraz çaba gösterince, onlar kendilerini sizin karşı saldırınıza açık bırakacaklardır.

Diğer gelişme babasından aldığı esindi.* Express *anketinin açıklandığı gün saatlerce kampanya yaptıktan sonra Lyndon Johnson üzüntülü bir halde ana babasının Johnson City'deki evinde oturmuş annesi, babası, kardeşi, Tom amcası, kuzeni Ava Johnson Cox ve kuzeninin "Corky" diye çağırılan sekiz yaşındaki oğlu William ile konuşmaktaydı. Neredeyse tüm liderlerin

kendisine karşı olduklarını, birçok önemli miting düzenlediğini ama kendisini halka tanıtmak için çevrenin önde gelenlerinden hiçbirini ikna edemediğini anlattı. Lyndon'ın kardeşinin de anlattığı gibi Ava, babasının şöyle söylediğini anımsıyor: "Eğer bu yolu kullanamıyorsan, niçin öteki yolu denemiyorsun?" Lyndon: "Hangi öteki yolu?" diye sorar ve babası ayrıntılı olarak açıklar.

Liderlerin ona karşı çıkışını aleyhten lehine çevirmek için bir taktik bulunduğunu söyler Sam Johnson. Gazetelerin kendisine karşı olan anketlerini yine aynı taktikle kendi lehine değiştirebileceğini de anlatır. Hatta genç olmasının getirdiği sorunu da böylece aşabilir. Eğer liderler ona karşıysa bunu gizlemeye çalışmak yerine dramatik bir biçimde vurgulamak gerektiğini açıklar. Yarışta geri kalmışsa bunu da dramatik bir biçimde vurgulamalıdır. Eğer öteki adaylardan daha gençse, bundan da yararlanmalıdır.

Lyndon ne demek istediğini sorunca, babası anlatır. Eğer hiçbir lider onu tanıtmaya yanaşmıyorsa, bunu yapması için orta sınıf bir yetişkini aramak yerine olağanüstü bir çocuğun kendisini tanıtmasını isteyebilir. Ve bu çocuk bir yetişkinden farklı olarak onu çok özel bir şiir okuyarak tanıtabilir...

Lyndon hangi çocuktan söz ettiğini sorunca Sam gülümseyerek Ava'nın oğlunu işaret eder. Biniciliğe çok değer verilen bir bölgede yaşıyorlardı ve sekiz yaşındaki Corky Cox hem binicilik hem buzağı yakalama dallarındaki başarısıyla tanınmıştı. Yakın tarihteki tüm çocuk rodeolarını silip süpürmüştü. Hill Country halkı onun en iyi çocuk kovboy olduğunu söylemekteydi. "Corky bunu yapabilir," dedi Sam. Ertesi gün Sam, onu eğitmeye başladı. "Corky'nin 'binlerce kişi' diye haykırmasını istiyordu," diye anımsıyor Ava. "Bu sözleri her söylediğinde avucunu kürsüye vurmasını istiyordu. Sam Amca'nın nasıl yapacağını Corky'ye gösterirken mutfak masasını tokatlamasını hâlâ görür gibiyim." O gece Henly, Hays County'de bir konuşma yapan Lyndon Johnson izleyenlere, "Benim çok genç olduğumu söylüyorlar. Evet, ayrıca çok genç bir kampanya menajerim var,"

dedi ve Corky'yi sahneye çağırdı. Corky de öğretildiği biçimde kürsüye vurarak Edgar A. Guest'in 'It Couldn't Be Done' adlı şiirini okudu."
Bunun yapılamayacağını size binlerce kişi söyler.
Binlerce kişi başarısızlık kehanetinde bulunur.
Binlerce kişi size teker teker sizi bekleyen
tehlikeleri işaret eder.
Ama sırıtarak işe girişin,
ceketinizi çıkarıp işe koyulun.
İşi yaparken "bu yapılamaz" şarkısını söyleyin, yapacaksınız.
THE PATH TO POWER: THE YEARS OF LYNDON JOHNSON,
CİLT 1, ROBERT A. CARO, 1990

Günümüzde aile terapisti Jay Haley, birçok zor insan için kötü davranmanın, bir strateji uygulamanın kontrol yöntemi olduğunu gözlemledi. Bu kişiler kendilerine çekilmez ve sinirli olma izni veriyorlar. Eğer öfkelenerek tepki gösterirseniz ve onları durdurmaya çalışırsanız, tam da istedikleri gibi davranmış olursunuz: duygularınıza kanca atarlar ve dikkatinize hükmederler. Buna karşılık eğer çılgınlıklarını sürdürmelerine izin verirseniz, daha fazla hükmedici duruma gelmelerine neden olursunuz. Haley ise zor davranışlarını teşvik eder, paranoyak fikirlerini kabul eder, biraz daha ileri gitmeleri için dürterseniz, dinamikleri tersine çevirebildiğinizi keşfetti. Onlar bunu istemediği ve beklemediği için artık sizin istediklerini yapmakta olduğunuzu anladığında işin eğlenceli tarafı kalmaz. Buna jujitsu stratejisi de diyebiliriz: onların enerjisini kendilerine karşı kullanıyorsunuz. Genel olarak kişileri doğal yönlerini izlemeye teşvik etmek, açgözlülük ya da sinirlerine boyun eğmek, aktif bir direniş göstermekten daha fazla denetimi ele almanızı sağlayacaktır. Ya kendilerini çok büyük bir belanın içinde bulurlar ya da akılları umutsuzca karışır ve avucunuzun içine düşerler.

Kendinizi savunma konumunda bulduğunuz ve başınız dertte olduğu zaman en büyük tehlike aşırı tepki gösterme dürtüsüdür. Çoğunlukla düşmanınızın gücünü abartırsınız, kendinizi olduğunuzdan çok daha zayıf gibi

görürsünüz. Karşı saldırının bir anahtarı hiçbir durumu umutsuz olarak görmemektir. Düşmanlarınız ne kadar güçlü olursa olsun, üzerinden beslenebileceğiniz ve bir karşı saldırı geliştirmek için kullanabileceğiniz kırılganlıkları vardır. Eğer doğru oynarsanız, kendi zayıflığınız da bir güç biçimini alır; biraz kurnazlıkla her şeyi tersine çevirebilirsiniz. Karşılaştığınız tüm sorunlara ve zorluklara bu açıdan bakmalısınız.

Bir düşman belirli bir gücü ya da avantajı olduğunda çok güçlü gibi görünebilir. Belki parası ve kaynakları çoktur; belki ordusu kalabalık ve toprakları geniştir; belki morali ve şöhreti yüksektir. Güçlü yönü her neyse buna güvendiğinden aslında potansiyel zayıflığıdır; bu yönünü devreden çıkarırsanız, düşmanınız kırılganlaşır. Sizin göreviniz düşmanınızı bu avantajını kullanamayacak bir konuma sokmaktır.

MÖ 480 yılında Pers kralı Kserkses, Yunanistan'ı işgal ettiğinde kara ordusu ve donanmasının boyutları açısından büyük bir avantaja sahipti. Ama Atinalı general Themistokles bu gücü zayıflığa dönüştürmeyi becerdi: Pers donanmasını Salamis adası yakınındaki daracık boğaza girmeye yemledi. Çalkantılı sularda filonun boyutları, görünürdeki gücü bir karabasana dönüştü: kesinlikle manevra yapamıyordu. Yunanlılar bir karşı saldırı yapıp donanmayı yok etti ve işgale son verdi.

Eğer rakibinizin avantajı üstün bir dövüş biçimine dayanıyorsa, devreden çıkarmanın en iyi yolu, bundan ders almak, kendi amaçlarınız için uyarlamaktır. On dokuzuncu yüzyılda Amerika'nın güneybatısında yaşayan Apaçi yerlileri bölgeyi çok iyi tanıdıklarından gerilla tarzı saldırı taktikleriyle ABD askerlerini yıllarca taciz edebildiler. General George Crook, kendi halkından soğumuş bazı Apaçileri hem savaş taktiklerini öğretmeleri hem de keşif kolları olarak görev yapmaları için işe alıncaya kadar, yapılan hiçbir hareketin yararı olmadı. Crook onların savaş biçimini uygulayınca Apaçilerin gücünü devreden çıkardı ve sonunda yenilgiye uğrattı.

Düşmanınızın güçlerini nötralize ederken, aynı şekilde kendi zayıflıklarınızı da tersine çevirmelisiniz. Örneğin, ordunuz küçükse, manevra yeteneği daha yüksek demektir: karşı saldırıya geçmek için bundan yararlanın. Düşmanınız kadar ünlü değilseniz, kaybedecek daha az şeyiniz var

demektir. Çamur atın; bir kısmı üstüne yapışacak ve zamanla düşmanınız sizin düzeyinize inecektir. Her zaman zayıf yönlerinizi avantaja çevirecek yollar bulun.

Başkalarıyla zorluk yaşamaktan kaçınamazsınız; kendinizi savunmaya ve ara sıra da saldırmaya hazır olmalısınız. Çağdaş ikilem saldırıya geçmeyi günümüzde kabul edilemez gibi görmektedir: saldırırsanız şöhretiniz zarar görür, siyasi açıdan dışlanırsınız ve hem düşman hem de direniş yaratırsınız. En iyi çözüm karşı saldırıdır. Bırakın düşmanınız ilk adımı atsın, siz kurban rolünü oynayın. Açıkça manipülasyon yapmadan rakiplerinizin aklını denetleyebilirsiniz. Düşüncesizce bir saldırıya geçmeleri için onları yemleyin; bir felaketle sonuçlanınca, yalnızca kendilerini suçlayacakları gibi çevrelerindeki herkes de onları suçlayacaktır. Hem görünüm savaşını hem de savaş meydanındaki çarpışmayı kazanmış olacaksınız. Böylesine esneklik ve güç sağlayan başka stratejilerin sayısı oldukça azdır.

Simge: Boğa. İridir, bakışları ürkütücüdür, boynuzları bedeninizi delebilir. Ona saldırmak ve kaçmaya çabalamak aynı derecede ölümcüldür. Bunun yerine olduğunuz yerde durun, boğanın elinizdeki mulateya saldırmasına izin verin, isabet kaydedeceği bir hedef göstermeyip boynuzlarını işe yaramaz duruma getirin. Öfkelendirin ve sinirlendirin; ne kadar büyük bir şiddetle saldırırsa, kendini o kadar çabuk yoracaktır. Belirli bir noktaya gelince siz oyunu tersine çevirecek ve bir zamanlar korkutucu olan hayvanı parçalayacaksınız.

Otorite: Savaş sanatı çok iyi tasarlanmış ve olağanüstü önlemler alınmış bir savunma ve ardından hızlı ve cesur bir saldırıdan oluşur. —*Napoleon Bonaparte (1769-1821)*

Koşullara göre bazen zamanın tarafını tuttuğu düşman güçleri ilerliyor olabilir. Bu durumda en iyi yol geri çekilmektir ve bu geri çekilmeyle başarıya ulaşılır. Ama başarı geri çekilmenin doğru yapılmasına bağlıdır. Geri çekilme kaçmakla karıştırılmamalıdır. Kaçmanın anlamı kişinin herhangi bir koşul altında kendini korumasına işaret ederken, geri çekilme güçlü olmanın işaretidir. Güç ve konuma tümüyle sahip olduğumuz doğru dakikayı kaçırmamaya dikkat etmeliyiz. Ancak böylece çok geç olmadan zamanı fark edebilir ve umarsız bir ölüm kalım savaşına girmek zorunda kalmadan geçici olarak geri çekilmeye hazırlanırız. Bu durumda meydanı düşmana bırakmamış oluruz; tek bir direniş hareketinde sebat göstererek ilerlemesini zorlaştırırız. Böylece geri çekilirken, karşı hareket için hazırlanırız. Bu biçimdeki yapıcı bir geri çekilmenin kurallarını anlamak kolay değildir. Böyle bir zamanda gizli kalan anlam çok önemlidir.
***THE I CHİNG,* ÇİN, MÖ VIII. YY.**

TERSİNE ÇEVİRMEK

Karşı saldırı stratejisi her durumda uygulanamaz; bazen saldırıyı sizin başlatmanızın daha iyi olduğu, düşmanlarınıza düşünme süresi tanımadan savunma durumuna girmeye zorlayarak denetimi ele alacağınız zamanlar olacaktır. Durumun ayrıntılarını gözden geçirin. Eğer düşmanınız sabrını yitirip size saldırmayacak kadar zekiyse ya da beklemekle siz çok şey kaybedecekseniz, saldırıya geçin. Genelinde yöntemlerinizi çeşitlendirmek, her zaman uygulayabileceğinizin birden fazla stratejiye sahip olması en iyisidir. Eğer düşmanlarınız sizin her zaman karşı saldırı yapmak için beklediğinizi düşünüyorsa, ilk adımı atıp onları şaşırtmak için en kusursuz sahne kurulmuş demektir. Yani işleri birbirine karıştırın. Durumu izleyin ve hangi adımı atacağınızı düşmanınızın tahmin etmesine olanak vermeyin.

10

TEHDİT UNSURU OLUŞTURUN

Caydırma Stratejileri

Saldırganlarla başa çıkmanın en iyi yolu daha ilk baştan size saldırmalarını engellemektir. Bunu başarmak için olduğunuzdan daha güçlüymüş gibi bir izlenim yaratmanız gerekir. Farklı bir ün kazanın: siz biraz çılgın sayılırsınız. Sizinle savaşmaya değmez. Kaybettiğiniz zaman düşmanlarınızı da birlikte götürürsünüz. Bu şöhreti yaratın ve inanılır olması için birkaç etkileyici şiddet unsuru katın. Bazen belirsizlik açıkça tehditten daha iyidir: düşmanlarınız sizinle uğraşmanın bedelinden emin olamazlarsa, belki de öğrenmek istemeyeceklerdir. İnsanları iki kez düşünmeye sevk etmek için, doğuştan gelen korkuları ve kaygıları üzerinde oynayın.

KORKUTUCULUĞU TERSİNE ÇEVİRİN

Yaşamınızda sizden daha saldırgan ruhlu, istediklerini elde etmeye kararlı, kurnaz, acımasız insanlarla karşılaşmanız kaçınılmazdır. Onlarla doğrudan doğruya savaşmak genelinde aptallıktır, çünkü dövüşmek, yaptıkları en iyi iştir ve çok da vicdansızdırlar. Herhalde kaybeden siz olursunuz. İstediklerini vermek ya da onları memnun etmeye çabalamak felaketin reçetesidir: zayıflığınızı sergileyerek daha fazla tehdit ve saldırıyı davet ediyorsunuz demektir. Ama boyun eğmek, direniş göstermeden teslim olmak, istedikleri kolay zaferi onlara kazandırır; bu, sizi pişman eder ve üzer. Ayrıca zorlu durumlarla başa çıkmanın en az direniş olduğunu kabullenmek gibi kötü bir alışkanlığa yol açar.

Eğer sizin organizasyonunuz sayıca az ise, tıpkı Gideon gibi davranın: üyeleri karanlığa gizleyin ve öylesine büyük bir gürültü çıkartın ki, duyanlar çok daha kabalalık olduğunuzu düşünsünler... Güç taktiklerinin ilk kuralını hiç unutmayın: Gücün anlamı sizin sahip olduklarınız değil, düşmanınınız sizin nelere sahip olduğunuzu düşünmesidir.
***RADİKALLER İÇİN KURALLAR,* SAUL A. ALINSKY, 1972**

Çatışmalardan kaçınmaya çabalamak ya da adaletsizliği hakkında sızlanmak yerine, yüzyıllardır saldırgan ve yayılmacı komşuları için askeri liderlerin ve strateji uzmanlarının geliştirdiği bir seçeneği düşünün: korkutuculuğu tersine çevirmek. Caydırma sanatı savaş ve insan doğasının üç temel gerçeği üzerine kurulmuştur: birincisi insanların sizi zayıf ya da kırılgan olarak gördükleri zaman saldırmalarıdır. İkincisi, sizin zayıflığınızdan kesin emin olamadıklarından şimdiki ve geçmişteki davranışlarınızın sergilediği zayıflık belirtilerine bakarak karar verirler. Üçüncüsü herkes kansız ve çabuk elde edilen kolay zaferlerin peşindedir. Bu nedenle kırılgan ve zayıf olanların üstüne giderler.

Caydırıcılık aslında bu dinamiği tersine çevirmek, hakkınızdaki zayıf ve saf izlenimini değiştirmek, sizinle savaşmanın varsaydıkları kadar kolay olmadığı mesajını yollamaktır. Bunu yapmanın kolay yolu saldırganla-

rın aklını karıştıracak gözle görülür bir adım atmak ve sizi yanlış okumuş olduklarını düşünmeye yönlendirmektir. Belki siz gerçekten kırılgansınız ama artık onlar emin değildir. Zayıflığınızı gizleyip onların dikkatini dağıtıyorsunuz. Eylem her zaman için tehdit edici ya da ateşli sözlerden daha inandırıcıdır; örneğin simgesel bir biçimde darbeye darbeyle karşılık vermek, söylediğinizi yapacağınız anlamını taşır. Çevrede bunca ürkek ve kolay avlanan insan bulunduğundan, saldırganlar çoğunlukla geri çekilecek ve başka birini hedef alacaklardır.

Bu biçimdeki savunma savaşı gündelik yaşamın tüm çarpışmalarında uygulanabilir. İnsanları yatıştırmak, onlarla savaşmak kadar güçten düşürücü olabilir; onları caydırmak, size saldırmayacak ya da yolunuza çıkmayacak kadar ürkütmek çok değerli zamanınızı ve kaynaklarını korumanızı sağlar. Saldırganları caydırmak için aldatma konusunda beceri kazanmanız gerekir; görünümü ya da sizi algılamalarını değiştirme gibi son derece değerli yetenekler gündelik çarpışmaların tüm yönlerinde uygulanabilir. Ayrıca bu sanatı gerektiği kadar denerseniz, sert, saygı duyulması, biraz da korkulması gereken bir insan olarak adınızı duyurabilirsiniz. Gizlice sizin altınızı oymaya çabalayan pasif-saldırganlar bile size yönelmeden önce iki kez düşüneceklerdir.

Caydırmanın ve korkutuculuğu tersine çevirmenin beş basit yöntemi vardır. Hepsini saldırı savaşında kullanabilirsiniz ama özellikle kendinizi kırılgan ve saldırı altında bulduğunuz savunma durumunda yararlı olacaklardır. Bu yöntemler bu sanatın büyük ustalarının deneyimleri ve yazılarından alınmıştır.

Belirli biri şöyle söylemiştir. İki tür karakter yapısı vardır: içe dönük ve dışa dönük; bir kişi bunların birine ya da ötekisine sahip değilse, hiç değeri yoktur. Bu durum örneğin bir kılıca benzer; insan kılıcını bileyleyip kınına koymalı, ara sıra kınından çıkarıp sanki dövüşüyormuş gibi kaşlarını çatmalı, kılıcı silmeli ve tekrar kınına yerleştirmelidir. Eğer kişinin kılıcı her zaman dışarıdaysa, çıplak bir bıçak sallıyor gibidir; kimse ona

yaklaşmaz ve hiçbir müttefiki olmaz. Eğer bir kılıç kınından hiç çıkmıyorsa, paslanır ve körlenir, insanlar da sahibi için böyle düşünür.
***HAGAKURI: THE BOOK OF THE SAMURAI,* YAMAMOTO TSUNETOMO, 1659-1720**

Gözüpek bir manevrayla şaşırtın. Zayıflığınızı gizlemenin ve düşmanlarınızı saldırıdan vazgeçirmek için blöf yapmanın en iyi yolu hiç beklenmedik, cesur, tehlikeli bir adım atmaktır. Belki sizin kırılgan olduğunuzu düşünüyorlardır ama şimdi siz korkusuz ve özgüvenli biri gibi davranıyorsunuz. Bunun iki olumlu etkisi vardır: Birincisi bu adımınızın gerçek bir desteği olduğunu düşünürler, sizin yalnızca bir etki yaratmak için böylesine aptalca bir cesaret sergileyeceğiniz akıllarına gelmez. İkincisi sizde şimdiye dek hayal bile etmedikleri güçler ve tehdit unsurları bulunduğunu düşünürler.

Tehditi tersine çevirin. Eğer düşmanlarınız sizi itip kakılacak biri gibi görüyorsa, ne kadar küçük de olsa onları korkutmaya yönelik ani bir hareketle olayları tersine çevirin. Değer verdikleri bir şeyi tehdit edin. Kırılgan noktalarına vurun ve acıtın. Eğer bu darbe onları öfkelendirip size saldırmalarına neden olursa bir an geri çekilin ve hiç beklemedikleri bir anda bir darbe daha indirin. Onlardan korkmadığınızı, şimdiye dek tanık olmadıkları acımasız bir yönünüz olduğunu gösterin. Çok ileri gitmeniz gerekmez, birazcık acı vermeniz yeterlidir. Daha da kötüsünü yapabileceğinizi açıklayan kısacık, tehdit dolu bir mesaj vermiş olursunuz.

Tahmin edilemez ve mantıksız gibi görünün. Kaybedecek hiçbir şeyiniz yokmuş gibi görünüp adeta intihara yatkın bir yönünüz varmış gibi davranın. Düşmanlarınızı kendinizle birlikte düşürebilecek ve bu arada onların şöhretini de yok edebilecek bir kişi olduğunuzu gösterin. (Özellikle lekesiz şöhretleri, kaybedecek çok şeyleri olan güçlü kişiler üzerinde bu yöntem etkilidir.) Sizi yenmek çok pahalıya patlayacak ve belki onların yıkılmasına da neden olacaktır. Sizinle savaşmak artık hiç de cazip gelmeyecektir. Siz bir zayıflık belirtisi olarak duygularınıza kapılarak hareket etmiyorsunuz. Yalnızca biraz mantıksız olduğunuzu, bundan sonra-

ki adımınızın her şey olabileceğini ima ediyorsunuz. Çılgın rakipler dehşet vericidir; hiç kimse kaybedecek bir şeyi olmayan ve ne yapacağı tahmin edilemeyenlerle savaşmak istemez.

İnsanların doğal paranoyaları üzerinde oynayın. Rakiplerinizi açıktan açığa tehdit etmek yerine dolaylı bir davranış biçimiyle onları düşünmeye sevk edin. Örneğin bir aracı kullanarak onlara yapabilecekleriniz hakkında tedirgin edici bir öyküyü aktarın. Ya da "farkında olmadan" sizi gözetlemelerine ve kaygılanmalarına neden olacak bir şeyler duymalarına izin verin. Düşmanlarınızın bir karşı hareket planladığınızı keşfetmeleri bunu açıkça söylemenizden daha etkilidir; tehdit ederseniz dediğinizi yapmanız gerekir ama onlara karşı bir şeyler tasarladığınızı düşündürmek başka bir iştir. Oluşturduğunuz korkutma ve belirsizlik unsuru ne kadar üstü örtülü olursa, hayal güçleri o kadar fazla çalışacak ve size yapılacak bir saldırı o kadar fazla tehlikeli gibi görünecektir.

Ürkütücü bir şöhret yaratın. Bu şöhret zorlu bir kişilik, inatçılık, şiddet yatkınlığı, acımasızca becerikli olmak gibi çok çeşitli biçimler alabilir. Bu görüntüyü yıllar içinde geliştirince, insanlar sizden uzak duracak, size saygı ve biraz da korkuyla yaklaşacaklardır. En acımasız sona kadar savaşacağını gösteren biriyle münakaşaya girmenin ya da yoluna çıkmanın anlamı var mı? Böylesine stratejik ve acımasız birine dalaşmak olur mu? Bu görüntüyü yaratmak için ara sıra biraz sert davranmanız gerekir ama zamanla öylesine caydırıcılık kazanır ki, sertlik gösterileri iyice seyrekleşebilir. İnsanları sizinle karşı karşıya gelmeden önce boyun eğecek kadar ürkütmek bir saldırı silahıdır. Her koşul altında şöhretinizi çok dikkatli inşa etmeli, hiçbir tutarsızlığa yer vermemelisiniz. Bu imgedeki bir delik derhal değerini düşürecektir.

Bir insanın on parmağını yaralamak, bir tanesini kesmek
kadar etkili değildir.
Mao Tse-tung (1893-1976)

Belirli bir amaca ulaşmak için riski göze almak... bilinçli olarak gözle görünür ve kişinin tümüyle denetleyemediği bir risk yaratmak demektir. Durumun denetimini az da olsa bilinçli olarak yitirmektir ve denetimin yitirilmesi karşı taraf için dayanılmaz olacağından uyum sağlamaya zorlanabilir. Düşmanı taciz ederek, ürküterek, paylaşılan riskle yüz yüze bırakmak ya da ters bir hareket yaptığı takdirde bizi rahatsız edeceğini, bizi uçurumun kenarına iteceğini ve bu durumda ister istemez onu da kendimizle birlikte sürükleyeceğimizi ima ederek caydırmak demektir.
***THINKING STRATEGICALLY,* AVINASH K. DIXIT VE BARRY J. NALEBUFF, 1991**

UYGULAMADA CAYDIRICILIK VE KORKUTUCULUĞU TERSİNE ÇEVİRMEK

1. 1862 Mart'ında Amerikan İç Savaşı'nın başlamasından bir yıl kadar sonra Güney'in durumu oldukça kötü görünüyordu: bir dizi önemli çarpışma yitirilmiş, generalleri homurdanmaya başlamış, moralleri bozulmuş ve orduya katılacak insan bulmak zorlaşmıştı. Güney'in zayıflığını hisseden Tümgeneral George B. McClellan komutasındaki büyük bir Kuzey ordusu Virginia sahiline doğru ilerlemeye başladı; hedefleri buradan batıya, Güney'in başkenti Richmond'a ulaşmaktı. Bu bölgede Kuzey ordusunu bir iki ay durduracak sayıda Güney birliği vardı ama Güney casusları Washington civarında konuşlanmış Kuzey birliklerinin de Richmond yürüyüşüne katılmaya hazırlandıklarını bildirdiler. Eğer bu birlikler Abraham Lincoln'un onlara söz verdiği gibi, McClellan'ın ordusuyla birleşirse, Richmond'ın sonu kötü olurdu; Richmond'ın düşmesi ise Güney'in teslim olması demekti.

Güneyli General Stonewall Jackson o tarihte oradan buradan toplayıp eğittiği 3600 başıboş askerle birlikte Virginia'nın Shenandoah Vadisi'nde bulunuyordu. Görevi yalnızca bu verimli vadiyi bölgede bulunan Kuzey birliklerine karşı korumaktı ama Richmond seferini haber alınca, çok daha büyük bir fırsatla karşılaşacağını anladı. West Point askeri akademisinde sı-

nıf arkadaşı olan McClellan görünürde cesur konuşmalar yapıyordu, ama gerçekte ürkek yapılı olduğunu, mesleği konusunda kaygılandığını ve hata yapmaktan korktuğunu biliyordu. Richmond'a yürümek için McClellan'ın emrindeki 90.000 asker neredeyse Güney ordusunun iki katıydı ama Jackson bu temkinli adamın ordusu daha da kalabalıklaşıncaya dek savaşmayacağını, Lincoln'un söz verdiği yedek güçleri bekleyeceğini de biliyordu. Ne var ki, Lincoln başka bir yerde bir tehlike başgösterdiği takdirde bu güçleri McClellan'a göndermeyecekti. Shenandoah Vadisi, Washington'ın güneybatısındaydı. Eğer Jackson orada olup bitenler hakkında bir akıl karışıklığı yaratabilirse, Kuzey'in planlarını altüst edebilir ve belki de Güney'i felakete uğramaktan kurtarabilirdi.

22 Mart'ta Jackson'ın casusları General Nathaniel Banks komutasında Shenandoah Vadisi'nde konuşlanmış olan Kuzey ordusunun üçte ikisinin McClellan ile buluşmak üzere doğuya yöneldiğini bildirdiler. Kısa bir süre sonra Washington yakınında General Irvin McDowell komutasındaki ordu da Richmond'a doğru yola çıkacaktı. Jackson hiç zaman yitirmedi; vadide Kernstown yakınında bulunan Kuzey askerlerine saldırmak üzere birliklerini hızla kuzeye yürüttü. Şiddetli bir çarpışma yaşandı ve günün sonunda Jackson'ın askerleri geri çekilmek zorunda kaldı. Askerlere göre kendilerinin iki katı olan düşman ordusu karşısında yenilgiye, hatta felakete uğramışlardı. Ama ne düşündüğü kolayca çözülemeyen Jackson tatmin olmuş gibi görünüyordu.

Birkaç gün sonra Jackson beklediği haberi aldı: Lincoln, Banks'ın ordusuna vadiye geri dönme ve McDowell'a da olduğu yerde kalma emrini vermişti. Kernstown çarpışması dikkatini çekmiş ve az da olsa kaygılanmasına yol açmıştı. Gerçi Lincoln, Jackson'ın ordusunun büyüklüğünü ya da ne yapmak istediğini bilmiyordu ama ne olursa olsun Shenandoah Vadisi'nin huzur içinde olmasını arzuluyordu. Ancak bundan sonra McClellan ile McDowell'ın ordularını serbest bırakabilirdi. McClellan bu mantığı kabullenmek zorunda kaldı: gerçi askerleri derhal Richmond'a

yürümeye hazırdı ama saldırıyı daha güçlü kılmak için yedek birliklerin gelmesini beklemeyi yeğliyordu.

Kernstown çarpışmasının ardından Jackson güneye doğru geri çekilip Banks'dan uzaklaştı ve birkaç hafta sessizce bekledi. Mayıs ayının başında Shenandoah Vadisi'nin güvenliğinin sağlandığını düşünen Lincoln, McDowell'ı Richmond'a gönderdi ve Banks da ona katılmak için hazırlandı. Jackson yine hazırlıklıydı: ordusunu garip bir biçimde harekete geçirdi, önce doğuya McDowell'a doğru, ardından tekrar batıya vadiye doğru ilerledi. Kendi askerleri bile ne yapmak istediğini anlamamışlardı. Bu garip manevralardan şaşkına dönen Lincoln gerçi pek emin değildi ama Jackson'ın McDowell ile çarpışmak için yürüyüşe geçtiğini düşünüyordu. Bir kez daha McDowell'ın güneye yürüyüşünü durdurdu, Banks'ın ordusunun yarısını vadide bıraktırıp diğer yarısını Jackson'a karşı savunmasına yardımcı olmak için McDowell'ın yanına gönderdi.

Kuzey'in kusursuzmuş gibi görünen planları birdenbire altüst olmuş, askerleri birbirine destek olamayacak biçimde dağılıvermişti. Artık Jackson öldürücü darbeyi indirmeye hazırdı. 24 Mayıs'ta bölgedeki diğer Güney askerleriyle birlikte, şu anda dağılmış ve sayısı tehlikeli biçimde azalmış olan vadideki Kuzey ordusuna saldırdı. Ordunun kanadına hücum edip kuzeye Potomac Nehri'ne geri çekilmeye zorladı. Kuzey ordusunu kovalaması Washington'da bir panik dalgası estirdi: çok çekindikleri bu general neredeyse bir gecede asker sayısını ikiye katlamış başkente doğru ilerliyordu.

Savaş Bakanı Edwin Stanton derhal Kuzey eyaletleri valilerine telgraf çekip oluşan tehdit konusunda onları uyardı ve kentlerini savunmaları için asker toplamalarını istedi. Güney'in ilerleyişini durdurmak için yedek güçler derhal harekete geçti. Bu arada Jackson'ı tümüyle yok etmeyi amaçlayan Lincoln, bu yaratığa karşı savaşması için McDowell'ın ordusunun yarısını batıya, geri kalanını ise başkenti savunması için Washington'a göndermesini emretti. McClellan bu karara gönülden katıldı.

Jackson bir kez daha geri çekildi ama planı kusursuz işlemişti. Üç ay boyunca yalnızca 3600 askerle 60.000'den fazla Kuzey askerini oyalamış, Güney ordularına Richmond'ı savunma durumuna gelecek zamanı tanımış ve savaşın yönünü tümüyle değiştirmişti.

Yorum

Stonewall Jackson'ın Shenandoah Vadisi'ndeki öyküsü yalın bir gerçeği gösteriyor: yaşamda olduğu gibi savaşta da en önemli nokta, elinizdeki asker sayısı ya da ne kadar tedarikli olduğunuz değil, düşmanınızın sizi nasıl gördüğüdür. Eğer sizin zayıf ve kırılgan olduğunuzu düşünürlerse, saldırgan davranışlarda bulunup başınızı derde sokabilirler. Birdenbire sizin güçlü, gizli kaynakları olan ya da ne yapacağı belli olmayan biri olduğunuzu düşünmeye başlarlarsa, bir an gerileyip olayı tekrar değerlendirirler. Planlarını değiştirip size daha dikkatli davranmalarını sağlamak, savaşın yönünü değiştirmeye yeterlidir. Herhangi bir mücadelede bazı şeyler sizin denetiminiz altında olmayacaktır; belki büyük bir ordu toplayamazsınız ya da zayıf noktalarınızın tümünü savunamazsınız ama her zaman için insanların sizi algılama biçimini etkileyebilirsiniz.

Jackson önce Kernstown'a saldırarak Kuzey ordularının algılamasını değiştirdi ve Lincoln ile McClellan'ın, elindeki asker sayısının çok daha yüksek olduğuna inanmalarını sağladı; hiç kimsenin 3600 askerle Kuzey'in önemli bir kalesine saldıracak kadar aptal olduğunu düşünememişlerdi. Eğer Jackson varsaydıklarından daha güçlüyse Shenandoah Vadisi'nde daha fazla askere gereksinimleri olacaktı ve bu da Richmond'a gidecek birliklerin sayısını azaltacaktı. Ardından Jackson tahmin edilemeyecek adımlar atarak hem büyük bir orduya sahip olduğu hem de garip ve kaygı verici bir plan yaptığı izlenimini verdi. Lincoln ile McClellan bu planın ne olduğunu çözemeyince, oldukları yerde kaldılar ve olası tehlikelerle başa çıkabilmek için güçlerini böldüler. Sonunda Jackson cesur bir atağa daha kalktı. Gerçi Washington'ı tehdit edecek kadar askere sa-

hip değildi ama Lincoln bundan emin olamazdı. Tıpkı bir sihirbaz gibi Jackson gülünç derecede küçük bir ordudan adeta bir umacı yaratmıştı.

Görüntülerle oynayıp gizemli bir izlenim yaratıp karşınızdakileri şaşırtmalı ve sizi algılama biçimlerini denetlemelisiniz. Jackson gibi cüretle tahmin edilemezliği ve alışılmışın dışına çıkmayı bir araya getirip zayıf düştüğünüz ya da tehlike altında olduğunuz durumlarda atak davranmalısınız. Böyle bir girişim insanların sizin zırhınızdaki delikleri görmelerini engeller ve göründüğünüzden daha tehlikeli olduğunuzu düşünüp korkmalarına yol açar. Üstelik davranışlarınızı çözülemez bir duruma getirirseniz, yorumlanamayan davranışlar dikkat, kaygı ve biraz da hayranlık uyandıracağından çok daha güçlü gibi görüneceksiniz. Böylece insanların dengesini altüst edecek ve oldukları yerde kalmalarını sağlayacaksınız. Uzakta tutuldukları sürece ne kadar blöf yaptığınızı anlayamayacaklardır. Saldırganlar geri çekilecektir. Bulaşılmaması gereken biri olarak yarattığınız görüntü ve algı bir noktadan sonra gerçeğe dönüşecektir.

Özellikle kötü bir atışa karşı verilen klasik yanıt 1953 yazında Jackie Robinson tarafından sergilenmişti. New York Giants beysbol takımının atıcısı Sal Maglie, yüksekten attığı hızlı toplarla vurucuların çenesini adeta tıraş ettiğinden "Berber Sal" adıyla tanınırdı. Sahada olmadığı zamanlar Maglie dürüst ve dost canlısıydı. "Vurucunun gelen toptan korkmasını ya da en azından canının yanabileceğini düşünmesini sağlamalısınız," diye anlattı bana Maglie, Riverdale'deki evinde bir öğleden sonra içki içip sohbet ederken. "Atıcıların çoğu durum iki vuruş ve sayı olmadığında vurucuya nişan aldıklarında bunu yaptıklarını varsayarlar. Ne var ki bu durumda yere düşürücü bir darbe zaten beklenir. Gelen topun kendisini yere düşüreceğini tahmin eden bir adamı böyle bir darbeyle korkutamazsınız."

"Öyleyse ne zaman yapılmalı Sal?" diye sordum.

"En iyi zaman, sayı ikiye iki olduğundadır. Adam topa vurmaya hazırdır. Onu yere yıkarsınız ve kalktığında titriyordur. Şimdi kavisli bir atışla oyun dışı bırakırsınız. Elbette bunu yapabilmek için kavisli atışı üç ve iki durumunda olacak gibi üzerinden aşırtmanız gerekir. Her atıcı bunu

yapamaz." Maglie böyle atışları birbiri ardına en az iki kez yapabilirdi. Özellikle Roy Campanella ve Gil Hodges gibi sopayı fazla sallayan atıcılara karşı başarılıydı. Ama Maglie'nin Campanella ile Hodges'i ürküttüğünü söylemek fazla basit olur. Maglie'nin tahmin edilemeyen atış düzeni onların konsantrasyonunu ve zamanlamasını bozuyordu demek daha doğrudur. Pee Wee Reese ve Jackie Robinson'a karşı oynadığı zamanlar bu kadar başarılı değildi. Bir gün Ebbets sahasında Robinson'ın tam arkasından geçen, omuz hizasındaki bir atışla Maglie olayı patlama noktasına getirdi. "Cookie" Lavagetto ile Ray Chapman'a attığı öldürücü darbeler zirveye yükseldi. Böyle bir darbe karşısında vurucu geriye eğilerek kendini kurtarır. (Gerçi Chapman'ın donup kalması hiç rastlanmamış değildir ama daha seyrek görülür.) Brooklyn'deki o öğleden sonra belki de Robinson'a öfkelendiği ya da hüsrana uğradığı için, Maglie en iyi hızlı atışını vurucunun tam arkasından omuz hizasından yapmıştı. Bu atış hem çok tehlikelidir ve hem de bağışlanamaz. Vurucu öne doğru eğilince boyu kısalır. Refleks olarak geriye gider ve omuz hizasından atılmış olan top tam olarak kafasına isabet eder. Robinson atışa tepki olarak geriye çekilmeye başladı ve inanılmaz refleksleriyle hareketin tam ortasında durdu. Maglie'nin çok hızlı atışı ensesini adeta yalayarak geçti. Robinson'ın gözleri öfkeyle parladı ama duruşunu değiştirmedi. Maglie dışarı kavisli bir top attı ve Robinson, Giants takımının birinci kalesindeki Whitey Lockman'a doğru topa hafifçe vurdu. Lockman'ı topu almaya yönlendirerek Robinson, Maglie'yi atış noktasından ayrılıp birinci kaleye ilerlemeye zorlamış oldu. Buraya ulaşmak için Robinson'ın önünden geçmek zorundaydı ve tüm kasları gerilmiş Robinson bir anda harekete geçip ayakkabısının kabaralarıyla vurucunun belkemiğine imzasını atmaya hazırlanıyordu. Asık suratlı, Faustvari derin düşüncelere dalmış Maglie yerinden kıpırdamadı. En kritik dakikada Berber Sal cesaretini yitirmişti. Giants takımının ikinci kaledeki oyuncusu Davey Williams hareketlendi ve Lockman'ın atışını tam yakalarken Robinson, ona çarptı ve dizi Williams'ın beline isabet etti. Ertesi

gün Robinson'ın dizi o kadar şişti ki bir süre oynayamadı. Williams ise tam olarak iyileşemedi. İki sezon sonra, daha yirmi sekiz yaşındayken birinci ligden ayrıldı... "Aslında Williams yaralandığı için çok üzgünüm," dedi Robinson birkaç gün sonra. "Ama Maglie topu sırtıma atınca tehlikeli bir işe kalkışmış oldu ve Gil, Campy ya da Pee Wee'nin kafasına isabet etmeden önce onu durduracaktım..." Bu olaydan sonra Maglie'yi Dodgers takımına karşı sekiz maçı başlatırken izledim ama bir kez daha bir vurucunun sırtına doğru top attığına tanık olmadım. Asık suratlı, ürkütücü atıcı, hafif bir vuruşla kendini korkutmuş oldu.
***THE HEAD GAME,* ROGER KAHN, 2000**

2. İngiltere Kralı I. Edward on üçüncü yüzyılda Britanya'nın tüm adalarını ele geçirmeye kararlı, son derece korkutucu bir savaşçı-kraldı. Önce Galler bölgesi halkını boyun eğmeye zorladı, ardından gözünü İskoçya'ya dikti, kentleri ve kaleleri kuşattı, direniş göstermeye kalkan bölgeleri yerle bir etti. Aralarında ünlü Sir William Wallace'ın da bulunduğu, kendisine karşı savaşan İskoçlara acımasızca davrandı: teker teker avlayıp halkın gözü önünde işkenceden geçirip öldürttü.

Bir tek İskoç soylusu Edward'dan kurtulabilmişti: Carrick Earl'ü Robert Bruce (1274-1329) her nasılsa kuzey İskoçya'nın uzak bir bölgesine kaçabilmişti. Kral Edward onun ailesini ve dostlarını yakaladı, erkekleri öldürüp kadınları kafeslere tıktı. Bruce başkaldırıdan vazgeçmedi. 1306 yılında kendini İskoçya kralı ilan etti, Edward'dan intikam alacağına ve İngilizleri İskoçya'dan süreceğine yemin etti. Bunu duyan Edward sürdürdüğü İskoçya savaşlarının son hedefini yakalamaya kesin karar verdi ama 1307 yılında işi bitirmeden öldü.

Edward'ın oğlu Kral II. Edward babasının savaşa olan düşkünlüğünü paylaşmıyordu. I. Edward adanın güvenliğini sağlamıştı. Yeni kralın İskoçya için kaygılanması gerekmiyordu: İngiltere daha zengindi, orduları daha donanımlıydı, askerleri iyi besleniyor, iyi maaş alıyor ve iyi eğitiliyordu. Yakın geçmişteki savaşlar İngiliz Ordusu'nu Avrupa'nın en korkulan savaşçıları biçimine getirmişti. II. Edward silahları ve zırhları daha il-

kel olan İskoçlara karşı her an büyük bir ordu toplayabilirdi. Robert Bruce ile başa çıkabileceğinden kesinlikle emindi.

II. Edward'ın tahta çıkışından birkaç ay sonra Bruce, İngilizlerin elindeki bazı İskoç şatolarını geri aldı ve tümüyle yakıp yıktı. Edward peşinden asker gönderince savaşmayı reddederek küçük ordusuyla ormana doğru kaçtı. Edward İskoçya'daki son kalelerini sağlama almak ve Bruce'dan intikam almak için daha fazla asker gönderdi ama birdenbire İskoç askerleri İngiltere'ye baskın düzenlemeye başladı. Hızlı hareket eden atlı korsanlar İngiltere'nin kuzey kırsalını perişan etti, hayvan sürülerini ve tarladaki ürünleri yok etti. İngiltere'nin İskoçya seferi çok pahalıya patlamaya başladığından iptal edildi ama birkaç yıl sonra Edward tekrar denedi.

Bu kez İngiliz Ordusu İskoçya'nın içlerine kadar ilerledi ama yine İskoç atlıları güneye, İngiltere'ye inip çiftlikleri mahvetmeyi başardılar. İskoçya'da da Bruce'un askerleri kendi ülkelerinin çiftliklerini yakıp İngiliz işgalcileri aç bıraktılar. Daha önce olduğu gibi Bruce'u kovalayan İngilizler yorgunluktan bitkin düştü ama Bruce yine savaşmayı reddetti. Kamp yerlerinde açıkta geceleyen İngilizler, karanlıkta yükselen İskoç gaydalarının ve borazanlarının sesleriyle bir türlü uyuyamıyorlardı. Aç, yorgun ve sinirli bir biçimde kuzey İngiltere'ye geri çekilince, kendi topraklarında hiçbir hayvan ve ürünün kalmadığını gördüler. Moralleri bozuldu. Hiç kimse artık İskoçya'da savaşmak istemiyordu. Yavaş yavaş şatolar İskoçların eline düşmeye başladı.

En sonunda 1314 yılında İskoçlar, İngilizlerle doğrudan savaştı ve Bannockburn Çarpışması'nda yenilgiye uğrattı. II. Edward bu kadar alçaltıcı bir yenilginin ardından intikam almaya yemin etti. 1322 yılında babasının şanına layık bir seferle Bruce'u tümüyle yok etmeye karar verdi. Asi İskoçlara karşı toplayabildiği en büyük ordunun bizzat başına geçti ve Edinburgh Şatosu'na kadar ilerledi. Bir noktada yiyecek bulmak için köylere gönderdiği askerleri ihtiyar bir boğa ve boş bir arabayla geri döndüler. İngiliz Ordusunda dizanteri salgını başgösterince Edward geri çekil-

mek zorunda kaldı. Kuzey İngiltere'ye ulaşınca İskoçların bir kez daha tarlaları eskisinden de beter yok ettiklerini gördü. Ordunun geri kalanını açlık ve hastalık mahvetti. İskoçya seferi böylesine büyük bir felaketle sonuçlanmıştı ki lordlar arasında isyan çıktı. Edward 1327 yılında kaçtı ama yakalanıp öldürüldü.

Ertesi yıl Edward'ın oğlu III. Edward İskoçlarla barış antlaşması imzalayıp İskoçya'nın bağımsızlığını ve Robert Bruce'un krallığını tanıdı.

Yorum

İngilizler istedikleri her an büyük bir dokunulmazlıkla İskoçya'ya saldırabileceklerine inanıyorlardı. İskoçların donanımı eksikti, liderliği bölünmüştü ve böyle bir zayıflık durumunda hangi güç İngilizlerin fethine engel olabilecekti? Kaçınılmaz kaderi durdurmak için Robert Bruce yepyeni bir strateji uyguladı. İngilizler saldırıya geçince, kaybedeceğini bildiğinden doğrudan çarpışmaya yanaşmadı. Bunun yerine en fazla acıtacak noktadan vurdu. İngilizlerin kendi ülkesine yaptığı gibi onların ülkesini mahvetti. İngilizler her saldırıda burunlarının kanayacağını anlayana dek Bruce göze göz mücadeleyi sürdürdü. Sonunda İngilizler çok değerli tarım arazilerini yitireceklerini, tacize uğrayacaklarını ve çok kötü koşullar altında savaşmak zorunda kalacaklarını anladılar. Savaş iştahını ağır ağır yitirdiler ve vazgeçtiler.

Bu caydırıcılık stratejisinin temeli şöyledir: biri size saldırdığı ya da tehdit ettiği zaman karşılığında acı çekeceğini ona açıkça gösterin. Belki sizden daha güçlüdür, çarpışmaları kazanabilir ama kazandığı her zaferin bedelini ona ödetirsiniz. Doğrudan karşılaşmak yerine değer verdiği şeylere zarar verir, acı çektirirsiniz. Sizi her taciz edişinde küçük boyutlu da olsa zarar göreceğini anlamasını sağlayın. Böylesine tedirgin edici bir biçimde saldırılarda bulunmanızı önlemenin tek yolunun size saldırmaktan vazgeçmek olduğunu öğrenmeli. Bedeninin üzerindeki bir eşek arısı gibisiniz; çoğu insan eşek arısına el sürmez.

Iwao-no-mi ***kavramını açıklayan başka bir öykü, kılıç dövüşü sanatında en üst düzeye ulaşmış bir savaşçıyı anlatır. Kılıç dövüşü sanatının gerçek***

anlamının başkalarını yok etmek yerine kişinin kendi iyiliğini yüceltmek olduğu konusunda aydınlandığından bu büyük usta artık dövüşmeye ilgi göstermiyordu. Bu sanattaki yeteneği hiç sorgulanmadığı gibi herkes ona saygı ve biraz da korkuyla yaklaşıyordu. Sokaklarda canı sıkılan bir ihtiyar gibi elinde bastonla dolaşırken bile insanlar ona derin bir korku ve saygıyla bakıyorlardı. Herkes onu öfkelendirmemek için elinden geleni yapıyordu ve bu ihtiyar adam son derece soğukkanlıydı. Bir dağ geçidinin üzerinde düşecekmiş gibi duran bir kayaya benzetilebilirdi. Her an düşeceğinden korkanlar kayanın altından sessiz ve acele adımlarla geçerler. Aslında bu kaya toprağa öylesine derin gömülmüştür ki, asla aşağıya düşmeyecektir. Ama insanlar bunu bilmediğinden, altından geçerken gürültü ettikleri takdirde düşeceğinden korkmayı sürdürürler. Kaya ise çevresine, insanların korku ve hayranlığına hiç ilgi göstermeden orada oturur.
A WAY TO VICTORY: THE ANNOTATED BOOK OF FIVE RINGS,
ÇEVİRİ VE YORUM HIDY OCHIAI, 2001

3. Düşmanlarına karşı çok ince ayrıntılı, kusursuz planlar yaptığından Fransa'da kötü bir üne sahip olan "Örümcek Kralı" olarak anılan XI. Louis (1423-83), 1474 yılında bir sabah Milano Dükü'ne korkunç bir hiddetle atıp tutmaya başladı. Genelinde kendine hâkim ve dikkatli olan kralın kuşkularını sayıp dökmesini saray mensupları şaşkınlıkla dinledi. Dükün babası gerçi kralın dostuydu ama oğluna güvenilmezdi; Fransa aleyhine çalışıyor, iki ülke arasındaki anlaşmayı bozuyordu. Kralın hiddet krizi bitmek bilmedi, belki de düke karşı harekete geçmek zorunda kalacaktı. Birdenbire saray mensupları bir adamın usulca salondan çıktığını fark edip üzüldüler. Bu kişi Milano'nun Fransa Elçisi Christopher da Bollate idi. Aynı sabah kral tarafından nezaketle karşılanmış olan Bollate, daha sonra arka plana çekilmişti ve herhalde XI. Louis onun salonda olduğunu unutmuştu. Kralın eleştirileri diplomatik bir krize yol açabilirdi.

Daha sonra Louis, elçi Bollate'yi özel odasına çağırdı ve yatağına uzanıp görünürde havadan sudan söz etmeye başladılar. Konu dönüp dolaşıp

siyasete geldi ve kral kendini Milano Dükü'nü destekleyen biri olarak tanımladı. Dükün gücünü genişletmesi için elinden geleni yapmaya hazırdı. Ardından, "Söyle bana Christopher, bu sabah mecliste söylediklerim sana aktarıldı mı? Bana doğruyu söyle... söylenenleri sana aktaran saraydan biri miydi?" diye sordu. Kral susmamacasına konuşurken salonda bulunduğunu ve sözlerinin tümünü dinlediğini Bollate itiraf etti. Ayrıca Milano Dükü'nün Fransa'nın sadık bir dostu olduğunu da bildirdi. Louis, dük hakkında bazı kuşkuları ve öfkelenmek için bazı nedenleri olduğunu söyleyip derhal konuyu değiştirdi. Ve bir süre sonra Bollate yanından ayrıldı.

Ertesi gün kral üç konsey üyesini Bollate'ye gönderdi. Kaldığı yerden memnun muydu? Kralın ona karşı davranışlarından mutlu muydu? Fransız sarayında geçireceği sürenin daha iyi olması için yapabilecekleri bir şey var mıydı? Elbette kralın sözlerini düke aktarıp aktarmayacağını da bilmek istiyorlardı. Kralın Bollate'yi bir dost, bir sırdaş olarak gördüğünü ve yalnızca duygularını açıklamış olduğunu söylediler. Sözlerinin hiçbir anlamı yoktu. Bollate yaşananları unutmalıydı.

Bollate, konsey üyeleri ve saray mensupları, kralın bunları bilinçli olarak yaptığından elbette haberleri yoktu. Kral, bırakın sırdaşlığı, bir dost olarak bile görmediği hain elçinin her sözcüğü ayrıntılı olarak düke aktaracağından emindi. Ayrıca dükün ihanet içinde olduğunu bildiğinden Louis bu yolla ona bir uyarıda bulunmak istemişti. Mesajın yerine ulaştığı derhal belli oldu: birkaç yıl boyunca dük uysal bir müttefik gibi davrandı.

Bir gün, beş altı uşak aynı tekneyle başkente doğru gitmekteydi ve tekne gecenin karanlığında bir gemiye çarptı. Gemiden tekneye atlayan beş altı denizci o dönemin denizcilik kurallarına göre uşaklardan teknenin çıpasını vermelerini istediler. Bunu duyan uşaklar haykırarak teknenin başına doğru koştular. "Denizci kuralları sizin gibiler içindir! Biz samurayların, savaşçı taşıyan bir tekneden herhangi bir şey almanıza izin vereceğimizi mi düşünüyorsunuz? Hepinizi paramparça edip denize atarız!" Bunu duyan denizciler derhal kendi gemilerine döndüler. Böyle bir zamanda insan bir samuray gibi davranmalıdır. Önemsiz olaylarda biraz bağırmakla işi

halletmek daha iyidir. Herhangi bir olayı olduğundan daha önemli bir duruma getirerek fırsatı kaçırınca, bu olay kapanmayacak ve hiçbir şey çözümlenmemiş olacaktır.
HAGAKURE: THE BOOK OF THE SAMURAI, YAMAMOTO TSUNETOMO, 1659-1720

Yorum

Örümcek Kral her zaman birkaç adım ötesini çok önceden planlayan bir insandı. Elçiye dük hakkındaki kuşkularından kibarca, diplomatik bir biçimde söz ettiği takdirde söylediklerinin ağırlığı olmayacağını, adeta sızlanıyormuş gibi görüneceğini biliyordu. Buna karşılık öfkesini doğrudan elçiden çıkarırsa, kendine hâkim olamıyormuş gibi görünecekti. Doğrudan bir hamle kolayca savuşturulabilirdi: dük ona sözlü olarak güvence verecek ve aynı zamanda ihanetini sürdürecekti. Ama dolaylı olarak tehdit ederek, Louis mesajın alınmasını sağlamıştı. Öfkelendiğini dükün öğrenmesini istememesi, öfkesini daha da korkunç bir düzeye çıkarıyordu. Yani kralın bir şeyler planladığını, dükün böyle bir plandan kuşkulanmasını ve gerçek duygularını anlamasını istemediğini gösteriyordu. Dükü amaçları hakkında düşünmeye sevk etmek ve tedirgin edici bir korku salmak için tehdidini sinsice yapmıştı.

Saldırı altında kalınca, duygularımıza kapılmak, saldırgana durmasını söylemek, devam ederse neler yapabileceğimiz hakkında tehditler savurmak eğilimi başgösterir. Bu yaklaşım bizi zayıf bir konuma sokar: hem korkumuzu hem de planlarımızı açıklamış olduğumuz gibi, sözcükler saldırganları caydırmaya yetmez. Onlara üçüncü kişiler aracılığıyla bir mesaj yollamak ya da hareketlerimizle dolaylı olarak iletmek daha etkilidir. Böylece şimdiden onlara karşı bazı adımlar atmakta olduğunuzun işaretini verirsiniz. Tehdidinizi pek açığa vurmayın: neler yapacağınız hakkında bir bilgi kırıntısı edinirlerse, geri kalanını hayal edebilirler. Sizi içten pazarlıklı ve stratejik olarak görmek size zarar verme arzularını soğutacaktır. Neler yapabileceğinizi görme riskini almaya değmeyecektir.

İşte bu nedenle 1930'larda Mussolini İtalya'sının diplomasisi huzursuz bir dövüşkenlik duruşu ve büyük bir askeri güç "sekiz milyon süngü" görüntüsüyle güçlendirilmişti. Koşan* bersaglieri *birliklerinin ve büyük gürültülerle geçen motorize birliklerin oluşturduğu geçit törenleri çok göz alıcıydı; hava kuvvetlerinin Kuzey Kutbu ve Güney Amerika gibi uzun menzilli uçuşları göz kamaştırıyor, saygınlık kazandırıyordu; tatbikatlara ve navigasyona çok az para harcandığından görenleri etkileyen görkemli gemiler donanmaya katılabiliyordu. Savaş hazırlığının göze çarpmayan gereksinimlerine askeri politikanın sahne yönetimi hükmettiğinden Mussolini, sahip olduğu pek az gücün abartılmış görüntüleri uğruna gerçek güçten fedakârlık etmişti ama bu görüntülerin uyandırdığı kandırmaca öylesine gerçekti ki, İngiltere ile Fransa, İtalya'nın Etiyopya'yı işgaline, İspanya'ya müdahalesine, Arnavutluk'a boyun eğdirmesine karşı çıkmaya cesaret edememişti. Hiç kimse İtalya'nın Büyük Güç olma iddialarına itiraz edemiyordu. Bazen Bulgaristan, Macaristan, Romanya ve Yugoslavya'daki İtalyan bankalarının elde ettiği özel izinler gibi somut çıkarlara bile göz yumuluyordu. 1940 Haziran'ında son anda savaşa girme kararı, Fransa'nın çöküşünün ganimetlerinden yararlanma açgözlülüğü Mussolini'nin sağduyusunu yenince ortaya çıkmış ve yıllar süren aldatmacaya (ve kendini aldatmaya) bir son vermişti.

STRATEGY: THE LOGIC OF WAR AND PEACE,
EDWARD N. LUTTWAK, 1987

4. 1950'lerin ilk yarısında John Boyd (1927-97) Kore Savaşı'nda bir savaş pilotu olarak ün kazanmıştı. Ardından Nevada'daki Nellis Hava Kuvvetleri Üssü'nün en saygın uçuş eğitmeni olarak tanındı; it dalaşı tatbikatlarında neredeyse yenilmezliğe ulaştı ve öylesine başarılıydı ki, savaş pilotu taktikleri el kitabını yeniden yazması bile istendi. Karşısındakilerin moralini bozan, korkutan bir stil geliştirmişti ve rakibinin adeta kafasının içine girip tepki gösterme yeteneğini bozuyordu. Boyd çok zeki ve korkusuzdu. Ne var ki ne yeteneği, ne eğitimi ne de bir pilot olarak ölümle defalarca burun buruna gelişi, 1966 yılında hafif jet uçaklarının tasarımına

yardımcı olması için görevlendirildiği Pentagon'daki dolaylı çatışmalar ve siyasi manevralar, kansız sırttan bıçaklamalar için onu hazırlamıştı.

Binbaşı Boyd'un derhal fark ettiği gibi Pentagon bürokratları ulusal savunma konusundan çok kendi meslekleriyle ilgiliydiler. En iyi savaş uçağını geliştirmekten çok, müteahhitleri tatmin etmeye, uygun olup olmadığına bakılmaksızın yeni teknolojik araç gereçleri satın almaya ilgi gösteriyorlardı. Bir pilot olarak Boyd kendini her olayı bir çeşit stratejik çatışma olarak görmek üzere eğitmişti. Bu durumda kendi yeteneklerini ve savaş biçimini Pentagon ormanlarına taşımaya karar verdi. Rakiplerini ürkütecek, cesaretlerini kıracak ve aklıyla yenecekti.

Kendi tasarladığı çok modern bir jet uçağının dünyadaki tüm uçaklardan daha yüksek manevra becerisine sahip olduğuna inanıyordu. Ama müteahhitler, satmaya çabaladıkları teknolojiye gereksinim göstermeyen bu ucuz tasarımdan nefret etmişlerdi. Bu arada Boyd'un Pentagon'daki meslektaşlarının da çok beğendikleri kendi projeleri vardı. Bu işe ayrılan belirli bir ödeneği kapmak için rekabet ettiklerinden Boyd'un tasarımını sabote etmek ya da değiştirmek için ellerinden geleni yaptılar.

Boyd bir savunma geliştirdi: dışarıya karşı biraz aptal gibi görünmeye başladı. Özensiz giyiniyor, kötü bir puro içiyor ve gözlerinde çılgın bir bakışla dolaşıyordu. Çok hızlı, çok çabuk yükselmiş, duygularının esiri olmuş herhangi bir savaş pilotu gibi görünüyordu ama perdenin arkasından her ayrıntıyı görüyordu. Rakiplerinden çok daha bilgili olmaya özen gösteriyordu: kendi projesini destekleyen istatistikleri, çalışmaları, mühendislik kuramlarını sıralayabiliyor ve rakiplerinin projelerini kolayca deliyordu. Müteahhitler toplantılara en iyi mühendislerinin hazırladığı parlak sunumlarla katılıp generallerin başını döndürmek için fantastik iddialarla ortaya çıkıyorlardı. Boyd etkilenmiş gibi sessizce dinliyor ve birdenbire hiçbir uyarıda bulunmaksızın saldırıya geçip onların iyimser iddialarını çökertiyor, rakamların tutarsızlığını ayrıntılı olarak gösteriyor, sahteciliği ve dolandırıcılığı ortaya çıkarıyordu. Müteahhitler ne kadar itiraz ederse, Boyd o kadar acımasızlaşıyor ve projelerini paramparça ediyordu.

Küçümsedikleri bir adam tarafından zaafa düşürülen müteahhitler her toplantıdan intikam alma yemini ederek ayrılıyorlardı. Ama ne yapabilirlerdi? Adam zaten onların verdikleri rakamları parçalamış, önerilerini berbat etmişti. Mallarını gereksizce överken yakalandıkları için itibarları zedelenmişti. Yenilgiye uğradıklarını kabullenmek zorundaydılar. Bir süre sonra Boyd'dan uzak durmaları gerektiğini anladılar; onu sabote etmeye çabalamak yerine kendi kendine yenilgiye uğramasını umut etmeye başladılar.

1974'de Boyd ve ekibi üzerinde çalıştıkları jet uçağı tasarımını bitirince kabul edileceğinden emindiler. Ne var ki Boyd stratejisinin bir parçası olarak Pentagon'un çeşitli bölümlerinden müttefikler geliştirmişti ve bu kişiler ona bir grup üç yıldızlı generalin bu projeden nefret ettiğini ve onu yenilgiye uğratmaya çalıştığını bildirdiler. Emir-komuta zincirindeki çeşitli yetkililerle bilgilendirme toplantıları yapmasına izin verecekler ve her seferinde kendisine yeşil ışık yakılacaktı ama yapılan son toplantıda generaller başından beri planladıkları biçimde projeyi batıracaklardı. Bu noktaya kadar ilerleyen proje sanki adil bir yaklaşımla gözden geçirilmiş gibi görünecekti.

Müttefiklerden oluşan ağın dışında Boyd her zaman çok güçlü bir destekleyici bulmak isterdi. Böyle birini bulmak çok kolaydı: Pentagon gibi siyasi bir çevrede sistemden tiksinen ve seve seve Boyd'un gizli koruyuculuğuna soyunan bir general ya da başka bir güçlü yetkili daima olurdu. Şimdi Boyd, en güçlü müttefiki olan Savunma Bakanı James Schlesinger ile görüştü ve projesi kabul edildi. Ardından onu ele geçirdikleri için gizlice şişinen generallerle yapılan toplantıda ilginç bir açıklama yaptı. "Beyler, savunma bakanı bunun bir karar verme toplantısı olmadığını size bildirme yetkisini bana verdi. Bu toplantı yalnızca bilgilendirme amaçlıdır." Projenin daha önceden onaylandığını açıkladı. Yaptığı sunumu elinden geldiğince uzatarak generallerin sırtındaki bıçağı döndürebildiği kadar döndürdü. Hepsinin kendini alçaltılmış hissetmesini ve bir daha onunla oyun oynamaya kalkışmaktan kaçınmasını istiyordu.

Savaş uçağı pilotu olarak Boyd daima rakiplerinden birkaç adım sonrasını düşünmeye ve onları her seferinde korkutucu bir manevrayla şaşırtmak üzere kendini eğitmişti. Bu stratejiyi artık bürokratik çatışma-

larda da kullanıyordu. Bir general, Boyd'a, hafif jet uçağı projesini yok etmeye yönelik bir emir verdiğinde kibarca gülümsüyor, başını sallıyor ve, "Efendim, bu emri seve seve yerine getiririm. Ama bana yazılı olarak vermenizi istiyorum," diyordu. Generaller işler ters gittiği takdirde paçayı kurtarmak için yazılı yerine sözlü emirler vermeyi yeğliyorlardı. Savunmasız yakalanan general de ya bu emri vermekten vazgeçmek zorunda kalıyor ya da basına yansıdığı takdirde kötü görüneceğini bildiğinden yazılı olarak vermeyi reddediyordu. Her iki şekilde de kapana kısılıyordu.

Yıllarca Boyd ile başa çıkmaya çabaladıktan sonra generallerle dalkavukları ondan ve kötü kokulu purolarından, sözlü tacizlerinden bıçak burkan taktiklerinden, vebadan kaçar gibi uzak durmayı öğrendiler. Boyd rahat bırakılınca F-15 ve F-16 uçakları için yaptığı tasarımları Pentagon'un neredeyse olanaksız süreçlerinden geçirdi; en etkili olmakla birlikte en fazla da ün kazanan iki uçak yaratarak hava kuvvetleri üzerinde kalıcı bir iz bıraktı.

Yorum

Boyd projesinin Pentagon'da sevilmediğini, yol boyunca itirazlar ve engellemelerle karşılaşacağını çok erken fark etmişti. Eğer herkesle savaşmaya, karşısına çıkan her general ve her müteahhitle mücadele etmeye kalkışsaydı kendini yoracak ve alev topu gibi yere çakılacaktı. Boyd en üst düzeyde bir strateji uzmanıydı ve düşünme biçimi daha sonraları Çöl Fırtınası Harekâtı üzerinde önemli bir rol oynayacaktı. Bir strateji uzmanı asla bir gücü başka bir güçle çatıştırmaz, bunun yerine düşmanının zayıf noktalarını yoklar. Pentagon gibi bir bürokraside de Boyd'un nerede bulacağını çok iyi bildiği zayıf noktalar vardır.

Boyd'un Pentagon'undaki kişiler uyum sağlamak ve sevilmek istiyorlardı. Şöhretlerine zarar gelmemesine dikkat eden, siyasi kişiliklerdi ve üstelik çok yoğun olduklarından boşa harcanacak zamanları yoktu. Boyd'un stratejisi çok yalındı: yıllar içinde zorlu, hatta kötü bir insan olarak adını duyuracaktı. Boyd'la uğraşmanın anlamı şöhretinizi lekeleyecek çirkin bir kavga, zamanın boşa harcanması demekti ve size siyasi açıdan zarar verirdi.

Temel olarak Boyd kendini bir cins kirpiye dönüştürmüştü. Çok küçük olduğu halde hiçbir hayvan bu kadar zarar verecek bir yaratıkla uğraşmaz, hatta kaplanlar bile kirpiyi rahat bırakır. Ve rahat bırakılmak Boyd'a kalıcı bir güç verip F-15 ile F-16 uçaklarının inşa edilmesini sağlayacak kadar uzun süre sağ kalmasına yol açtı.

Kişinin şöhretinin işin anahtarı olduğunu Boyd biliyordu. Sizin kendi şöhretiniz belki ürkütücü değildir; ne de olsa hepimiz uyum sağlamak, siyasi olmak, nazik ve uysal görünmek zorundayız. Çoğunlukla bu yaklaşım işe yarar ama tehlikeli ve zorlu koşullarda nazik biri gibi görünmek sizin iyiliğinize olmaz: kolayca itilip kakılabileceğiniz, hayal kırıklığına uğratılabileceğinizi ve engellenebileceğinizi gösterir. Daha önceleri hiç savaşma eğilimi göstermemişseniz, tehdit edici bir davranış inanılır olmanızı sağlamaz. Unutmayın ki, gerektiği zaman nazik kişiliğinizden sıyrılabileceğinizi, çok zorlu ve kötü bir kişi olabileceğinizi insanların bilmesinde büyük yarar vardır. İnsanlar sizi bir kez savaşçı olarak görünce, yüreklerinde birazcık da olsa korkuyla size yaklaşırlar. Machiavelli'nin dediği gibi: korkulmak sevilmekten daha yararlıdır.

Simge:
Kirpi. Oldukça aptal ve ağır hareketli, kolay av gibi görünür ama tehdit edildiği ya da saldırıya uğradığı zaman, dikenleri dikleşir. Dokunduğunuz takdirde kolayca etinize batan dikenleri çıkarmaya çabalamak kancaya benzeyen uçlarının daha da derine saplanmasına yol açar ve gitigide daha fazla zarar verir. Bir kirpiyle savaşmış olanlar bu deneyimi bir daha yinelememek gerektiğini bilirler. Savaşmayanların çoğu da ondan uzak durmaları, rahat bırakmaları gerektiğini bilirler.

Otorite: Rakipleriniz sizinle savaşmak istemediğinde bunun nedeni çıkarlarına ters düştüğünü düşünmeleri ya da sizin onları böyle düşünmeye yönlendirmiş olmanızdır. –*Sun-tzu (MÖ IV. YY.)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Caydırma stratejilerinin amacı saldırıyı önlemektir ve tehdit edici bir görüntü ya da hareket genelinde bu işi görür. Bazı durumlarda ise tam tersini yaparak, yani aptal ve alçakgönüllü görünerek daha güvenli bir şekilde amacınıza ulaşabilirsiniz. Saldırmayacak ya da yenilgiye uğramış gibi göründüğünüz zaman insanlar sizi rahat bırakabilirler. Zararsız bir görüntü size zaman kazandıracaktır: Claudius, Roma siyasetinin şiddetli, ihanetli dünyasında sağ kalıp imparator olma yolunda, uğraşılmaya değmeyecek, kimseyi incitmeyecek biri gibi görünerek ilerlemişti. Bu stratejinin yürümesi sabır gerektirir ve kendinizi bilinçli olarak kurtların dünyasında bir kuzu olarak sergilediğiniz için bazı riskleri de vardır.

Genel olarak karşınızdakileri yıldırma dürtülerinizi denetim altında tutmalısınız. Korkunun getirdiği güçle sarhoş olmamaya dikkat edin: bu gücü kendi seçiminiz olan bir saldırı silahı olarak değil, tehlikeli koşullar altında bir savunma biçimi olarak kullanın. Uzun vadede ürkütücü insanlar düşman kazanırlar ve eğer belalı bir kişi olarak ününüzü zaferlerle desteklemeyi beceremezseniz, inanılırlığınız yok olacaktır. Eğer rakipleriniz aynı oyunu size karşı oynamaya karar verecek kadar öfkelenirlerse, bir münakaşayı bir misilleme savaşı düzeyine kadar yükseltmiş olursunuz. Bu stratejiyi çok dikkatli kullanın.

11

ZAMAN/MEKÂN TAKASI

Sıcak Savaşsız Strateji

Güçlü bir düşmanın karşısında geri çekilmek zayıflığın değil, kuvvetin belirtisidir. Bir saldırgana tepki verme dürtüsünü engelleyerek kendinizi toparlama, düşünme, perspektif edinmek için çok değerli zaman kazanıyorsunuz. Bırakın düşmanlarınız ilerlesin; zaman yitirilen yerden daha önemlidir. Savaşmayı reddederek onları öfkelendiriyor, kibirlerinizi besliyorsunuz. Kısa sürede kendilerini aşırı zorlayacak ve hata yapmaya başlayacaklardır. Zaman onların düşüncesiz, sizin ise bilge olduğunuzu ortaya çıkaracaktır. Bazen hiçbir şey yapmamakla çok şey elde etmiş olursunuz.

İLERLEMEK İÇİN GERİ ÇEKİLİN

1930'ların başında Mao Tse-tung (1893-1976) Çin Komünist Partisi'nin yükselen bir yıldızıydı. Komünistler ile Milliyetçiler arasında patlayan iç savaşta Mao, Milliyetçilere karşı savaşıyor, düşman sayıca fazla olmasına karşın gerilla taktikleriyle defalarca yenilgiye uğratıyordu. Aynı zamanda yeni oluşmaya başlayan Çin Komünist hükümetinin başkanı olarak da görev yapıyor ve strateji ile felsefe konularındaki kışkırtıcı yazıları birçok insan tarafından okunuyordu.

Derken Komünistler arasında bir güç mücadelesi başladı: 28 Bolşevik olarak tanınan Sovyet eğitimi almış aydınlar grubu partinin denetimini ele geçirmeye çabaladı. Gerilla savaşı taktiklerini ürkeklik, zayıflık işareti olarak gördüklerinden ve köylü ayaklanmasını destekleyişini gericilik kabul ettiklerinden Mao'dan nefret ediyorlardı. Bunların yerine tıpkı Komünistlerin Rusya'da yaptığı gibi önemli kentleri ve bölgeleri denetim altına almak için Milliyetçilerle yüz yüze savaşmak gerektiğini iddia ediyorlardı. Yavaş yavaş 28B grubu Mao'yu yalnızlaştırıp, siyasi ve askeri gücünü elinden aldı. 1934 yılında Hunan bölgesinde bir çiftlikte adeta ev hapsine zorladı.

Mao'nun dostları ve yoldaşları onun zirveden düşüşün travmasını yaşadığını düşünüyorlardı. Ama düşüşten çok Mao'nun bunu kabullenmiş görünmesi daha tedirgin ediciydi; savaşmak için destek aramadığı gibi yazılarını yayınlamayı durdurmuş, sanki ortadan kaybolmuştu. Belki 28B grubu haklıydı; Mao bir korkaktı.

Aynı yıl Genaral Çan Kay Şek komutasındaki Milliyetçiler, Komünistleri yok etmek için yeni bir sefer başlattılar. Kızıl Ordu'yu kalelerinde kuşatmak, askerlerin tümünü öldürmek istiyorlardı ve bu kez başaracak gibi görünüyorlardı. 28B cesaretle savaşıp birkaç kent ve bölgeyi Komünistlerin elinde tutmayı başardı ama Milliyetçilerin sayısı fazlaydı, daha donanımlıydı ve onlara yardımcı olacak Alman danışmanları vardı. Milliyetçiler birbiri ardına kentleri ele geçirdiler ve ağır ağır Komünistleri çembere aldılar.

Binlerce asker Kızıl Ordu'dan firar etti ama geriye kalan yaklaşık 100.000 asker Milliyetçilerin çemberini kırıp kuzeybatıya ilerlemeyi başardı. Onların savaşına Mao da katıldı. Ancak bundan sonra tekrar konuşmaya, 28B stratejisini sorgulamaya başladı. Milliyetçilerin kovalamasını kolaylaştırdığından düz bir çizgide geri çekilmekten şikâyetçiydi; üstelik çok ağır hareket ediyorlar, eski bürolarının dosya dolapları gibi birçok ağır eşyalarını da taşıyorlardı. Adeta ordunun tümü kamp yeri değiştiriyormuş gibi davranıyor ve Milliyetçilerle aynı biçimde savaşmayı, kentleri, bölgeleri teker teker geri almayı planlıyorlardı. Mao bu yürüyüşün yalnızca geçici bir geri çekilme olmaması, daha büyük bir adım olması gerektiğini iddia ediyordu. Parti kavramı yeniden düşünülmeliydi: Bolşevikleri taklit etmek yerine ülkenin en kalabalık sınıfı olan köylülerin üzerine kurulmuş Çin'e özgü bir devrim yapılmalıydı. Bunu başarmak için saldırılardan uzak kalmaları gerekirdi. Düşmanın kendilerine kolayca ulaşamayacağı güneybatıya, Çin'in en uzak köşesine gitmeliydiler.

Kızıl Ordu subayları Mao'ya kulak vermeye başladılar: gerilla taktikleri daha önce de başarılı olmuştu ve 28B stratejisinin başarısızlığı açıkça görülüyordu. Yavaş yavaş onun fikirlerini uygulamaya başladılar. Yüklerini hafiflettiler; yalnızca geceleri yürüdüler; Milliyetçileri yanıltmak için gittikleri yönü farklı gösterdiler; davaya katılacak köylüler bulmak amacıyla toplantılar düzenlediler. Her nasılsa Mao ordunun lideri oluvermişti. Gerçi asker sayısı Milliyetçilerle kıyaslanınca yüze bir oranındaydı ama Kızıl Ordu kaçmayı başardı ve 1935 Ekim'inde güvenlikte olacağı Shan-hsi Eyaleti'nin en uzak köşesine ulaştı.

Yirmi dört nehir, on sekiz sıradağ aşıp defalarca felaketlerle burun buruna geldikten sonra ordunun "Uzun Yürüyüş"ü sona erdi. Asker sayısı artık 6000 kişiye inmişti ama Mao'nun başından beri istediği gibi köylü devrimine inanan, gerilla savaşını kabullenen gerçek sadık yoldaşlardan oluşan yeni bir parti ortaya çıkmıştı. Shan-hsi Eyaleti'nde saldırılardan uzak, arındırılmış bir partinin lideri olarak önce kendini toparladı, ardından da öğre-

tilerini yaymaya başladı. 1949 yılında Komünistler son kez Milliyetçileri kesin yenilgiye uğrattılar ve kıta Çin'inden sürgüne gönderdiler.

Dördüncü sırada altıncı olmanın anlamı: Ordu geri çekiliyor demektir. Kimse suçlanamaz. Çarpışmanın umutsuz sonuçlanacağı çok güçlü bir düşman karşısında düzenli bir geri çekilme tek doğru eylemdir, çünkü orduyu yenilgiden ve dağılmaktan kurtarır. Koşullara bakılmaksızın umarsız bir mücadeleye girişmek için inat etmek, hiçbir zaman cesaret ya da gücün işareti değildir.
***THE I CHING*, ÇİN, MÖ VIII. YY.**

Yorum

Mao bir çiftlikte doğup büyümüştü ve Çin'deki çiftlik yaşamı çok zorlu olabilir. Bir çiftçinin çok sabırlı olması, mevsimlere ve kaprisli hava koşullarına boyun eğmesi gerekir. Binlerce yıl önce Tao dini bu zorlu yaşamdan ortaya çıkmıştı. Taoculuğun anahtar kavramlarından biri olan *wei wu,* hareketsizliğin getirdiği hareket, denetlemeye kalkışmayarak bir durumu denetlemek, kuralları hiçe sayarak yönetmektir. *Wei wu* inancına göre koşullara karşı tepki göstermek, mücadele etmek kişiyi aslında geriye götürür, gideceği yolda çalkantılar oluşturur, kendisi için zorluklar yaratır. Bazen gizlenmek, hiçbir şey yapmadan kışın geçmesini beklemek daha iyidir. Böyle dönemlerde kendinizi toplayabilir, kişiliğinizi güçlendirirsiniz.

Çiftlikte büyüdüğü yıllarda bu fikirleri içselleştiren Mao, sürekli olarak savaşta ve siyasette kullanmıştı. Tehlike altındayken, düşmanları kendisinden daha güçlü olduğunda, çoğu kişinin bunu bir zayıflık belirtisi olarak göreceğini bildiği halde geri çekilmekten korkmamıştı. Zamanın, düşmanın stratejisindeki delikleri ortaya çıkaracağını biliyordu ve Mao da bu zamanı kendini düşünmek, durumun tümü üzerinde yeni perspektifler edinmek için kullanıyordu. Hunan'a geri çekildiği dönemi olumsuz bir alçalma değil olumlu bir strateji olarak kullanmıştı. Aynı biçimde Uzun Yürüyüş'ü Komünist Parti için yeni bir kimlik yaratmak amacıyla kullanıp yeni inananlar

sınıfı oluşturmuştu. Kış sona erince tekrar ortaya çıkarken, düşmanları kendi zayıflıklarına yenilirken, Mao geri çekilme süresince güç kazanmıştı.

Savaş aldatıcıdır: güçlü olduğunuzu, düşmana karşı ilerleme kaydettiğinizi düşünebilirsiniz ama belki de geçen zaman size büyük bir tehlikeye doğru yürümekte olduğunuzu gösterecektir. Kendimizi içinde bulunduğumuz zamana öylesine derinlemesine gömüp gerçek perspektifleri yitirdiğimizden bunu tam olarak bilemeyiz. Kendiniz için yapacağınız en iyi şey, tembel, geleneksel düşünme biçimlerinden arınmaktır. İlerlemek her zaman iyi değildir; geri çekilmek her zaman zayıflık değildir. Aslında büyük tehlike ve sıkıntı durumlarında savaşmayı reddetmek en iyi stratejidir; düşmandan uzak kalarak uzun vadede değerli olan hiçbir şeyi yitirmezsiniz ve içinize dönmek, fikirlerinizi yeniden gözden geçirmek, gerçek inananlar ile laf olsun diye yanınızda bulunanları birbirinden ayırmak için zaman kazanmış olursunuz. Zaman sizin müttefikiniz olur. Dışarıdan görünen hiçbir şey yapmayarak içsel güç kazanırsınız ve harekete geçme zamanı gelince kazandıklarınız inanılmaz bir güç biçiminde yükselir.

Mekânı tekrar geri alabilirim. Zamanı ise asla.
Napoleon Bonaparte (1769-1821)

SAVAŞIN ANAHTARI

Strateji konusunda herkesin karşılaştığı sorun, hepimizin özgün karakterlere sahip, özgün bireyler olmamızdır. Koşullarımız da özgündür ve içinde bulunduğumuz durumlar kendini tekrarlamaz. Ama çoğu zaman bizleri farklılaştıran şeylerin farkına varmayız; başka bir deyişle gerçekten kim olduğumuzu fark etmeyiz. Fikirlerimiz, kitaplardan, öğretmenlerden, her çeşit görünmeyen etkilerden ortaya çıkar. Olayların farklılığını algılamaya çabalamak yerine rutin ve mekanik olarak yanıt veririz. Başka insanlarla uğraşırken de onların temposunun ve ruhsal durumunun etkisi altında kalırız. Bunların tümü bir cins sis yaratır. Olayların esasını göremeyiz; kendimizi tanıyamayız.

Strateji uzmanı olarak göreviniz basittir: kendinizle başkaları arasındaki farkları görmek, kendinizi, kendi tarafınızı ve düşmanınızı elinizden geldiğince iyi tanımak, olaylar üzerinde olabildiğince fazla perspektif edinmek, her şeyin esasını görmektir. Gündelik yaşamın karmaşası içinde bunu yapmak kolay değildir, daha doğrusu bunu yapabilme gücünü ne zaman ve ne şekilde geri çekilmeyi bilmekten alırsınız. Eğer sürekli olarak ilerlerseniz, saldırırsanız, insanlara duygularınıza kapılarak karşılık verirseniz, perspektif kazanacak zamanınız olmayacaktır. Geçmişte olanlara ya da başkalarının başından geçenlere dayanan stratejileriniz zayıf ve mekaniksel olacaktır. Yaratmak yerine tıpkı bir maymun gibi taklit etmiş olacaksınız. Kendinizi bulmak, bulaşıcı etkilerden uzak kalmak için ara sıra geri çekilmelisiniz. Ve bunu yapmanın en iyi zamanı zorlu, tehlikeli durumlardır.

Simgesel olarak geri çekilmek dinsel ya da mitolojiktir. Musa Peygamber'le birlikte çöle kaçan Yahudiler kimliklerini güçlendirmiş, sosyal ve siyasi bir güç olarak tekrar ortaya çıkmışlardır. İsa Peygamber kırk gün kırlarda yaşamış, Hz. Muhammed ise büyük tehlike altında olunca geri çekilme dönemi için Mekke'ye göç etmiştir. Bir avuç sadık taraftarıyla birlikte bağlarını güçlendirmek, kim olduklarını ve neyi savunduklarını anlamak, zamanın iyiye işlemesini beklemek için bu dönemi kullanmışlardır. Ardından tekrar ortaya çıkıp Mekke'yi, Arap yarımadasını fethetmişler; Hz. Muhammed'in ölümünden sonra Bizans ve Pers imparatorluklarını yenilgiye uğratıp İslam dinini çok geniş topraklara yaymışlardır. Dünyadaki tüm mitolojik öykülerde geri çekilen bir kahraman vardır; hatta Odysseus kendini bulmak için Hades'e kadar geri çekilmiştir.

Eğer Musa Peygamber olduğu yerde kalıp Mısır'da savaşı sürdürseydi, Yahudiler tarihte bir kitabın ancak dipnotu olurlardı. Eğer Hz. Muhammed Mekke'deki düşmanlarına saldırsaydı, ezilir ve unutulurdu. Kendinizden daha güçlü biriyle savaşırken konumunuz ve mallarınızdan fazlasını, doğru düşünmek, kendinizi ayrı ve belirgin tutmak becerilerinizi yitirirsiniz. Hayal bile edemeyeceğiniz biçimde düşmanınızın duygula-

rının ve saldırganlığının etkisi altında kalırsınız. Kaçmak ve kaçışın size kazandırdığı zamanı içinize dönmek için kullanmak daha iyidir. Bırakın düşmanınız toprağa el koyup ilerlesin; siz kendinizi toplayacak ve zamanı gelince olayı tersine çevireceksiniz. Geri çekilme kararı zayıflık değil, gücün belirtisidir. Stratejik bilgeliğin zirvesidir.

Fırsatlar bitmek bilmezcesine değişir. Oraya çok erken ulaşanlar çok fazla ileri gitmiş olurlar, çok geç ulaşanlar ise yakalayamayacak kadar geç kalmış olurlar. Nasıl ay ve güneş kendi yolunda ilerlerse, zaman insanlarla birlikte ilerlemez. Bu nedenle bilgeler biraz zamana verdikleri değeri çok büyük mücevherlere vermezler. Zamanı bulmak zor, yitirmek ise kolaydır.
***HUAINANZI,* ÇİN, MÖ II. YY.**

Geri çekilmenin temeli psikolojik ya da fiziksel olarak düşmanla savaşmayı reddetmektir. Bunu kendinizi korumak için savunma amaçlı olarak yapabileceğiniz gibi, olumlu bir strateji olarak kullanabilirsiniz; saldırgan düşmanlarla savaşmayı reddederek onları öfkelendirir ve dengelerini bozabilirsiniz.

Birinci Dünya Savaşı'nda İngiltere ile Almanya birer sömürgelerinin bulunduğu Afrika'da ikincil bir savaş daha sürdürdüler. 1915 yılında İngiliz Komutan Korgeneral Jan Smuts, Alman Doğu Afrikası'nda Albay Paul von Lettow-Vorbeck komutasındaki daha küçük bir orduya karşı harekete geçti. Hızlı bir zafer kazanacağını umut eden Smuts, Almanların işini bitirince askerlerini daha önemli savaş meydanlarına taşımayı tasarlıyordu. Ama von Lettow-Vorbeck onunla çarpışmayı reddederek daha güneye geri çekildi. Smuts düşman ordusunu kovaladı.

Smuts defalarca von Lettow-Vorbeck'i köşeye sıkıştırdığını düşündü ama her seferinde Alman komutan birkaç saat önce bulunduğu yerden ayrılmıştı. Adeta bir mıknatısla çekiliyormuş gibi Smuts nehirleri, dağları, ormanları aşarak Almanları kovalamayı sürdürdü. Malzeme tedarik hatları yüzlerce kilometre uzadı, askerleri artık Almanların küçük taciz saldırıları

karşısında kırılganlaşmaya başladı ve moralleri bozuldu. Tehlikeli ormanlara gömülen Smuts'ın ordusu zamanla gerçek bir çarpışma yaşamadan açlık ve hastalık nedeniyle kırıldı. Savaşın sonunda von Lettow-Vorbeck düşmanını dört yıl süreyle bir kedi fare kovalamacasında yormuş, İngiltere'nin çok değerli güçlerini böylesine meşgul etmiş ve sonunda hiçbir şey kazanmamasına neden olmuştu.

Smuts, rakiplerini savaş meydanındaki manevralarıyla yenmeyi seven, ısrarcı, dikkatli, saldırgan bir liderdi. Von Lettow-Vorbeck ise onun bu yönü üzerinde oynamıştı: Smuts ile yüz yüze çarpışmayı reddetmiş ve kışkırtacak kadar yakınında ama ele geçmeyecek kadar uzağında bulunmuş, çatışma olasılığını daima sürdürmüş ve İngilizleri böylece ayak basılmamış topraklara çekmişti. Öfkeden çılgına dönen Smuts kovalamacadan vazgeçmemişti. Von Lettow-Vorbeck, Afrika'nın uçsuz bucaksız topraklarından ve haşin ikliminden yararlanarak İngilizleri yenilgiye uğratmıştı.

Çoğu insan saldırılara herhangi bir biçimde işin içine karışarak karşılık verir. Kendini uzak tutmak neredeyse olanaksızdır. Kendinizi saldırıdan uzaklaştırıp geri çekilerek büyük bir güce ve sınırlamaya sahip olduğunuzu gösterirsiniz. Düşmanlarınız umarsızca sizin tepki vermenizi beklerken, geri çekilmeniz onları öfkelendirir ve saldırıyı arttırmaları için tahrik eder. Geri çekilmeyi sürdürerek zaman/mekân takası yapın. Sakin ve dengeli olun. İstedikleri toprakları ele geçirmelerine izin verin; tıpkı Almanların yaptığı gibi onları hareketsizliğin boşluğuna çekin. Kendi sınırlarının ötesine geçince hata yapmaya başlayacaklardır. Yararsız çarpışmalarla boşa harcamadığınız için zaman sizin lehinize olacaktır.

Savaşlar, en iyi planları yavaşlatacak, berbat edecek sürprizler ve beklenmedik olaylarla doludur. Carl von Clausewitz buna "sürtünme" adını vermişti. Savaş aynı zamanda Murphy Yasası'nın bir örneğidir: herhangi bir şey kötü gidecekse, gidecektir. Ama siz geri çekilerek mekânla zamanı takas edersiniz ve Murphy Yasası'nı kendiniz için kullanırsınız. Von Let-

tow-Vorbeck de aynısını yapmıştı: Smuts'ı Murphy Yasası'nın kurbanı pozisyonuna sokup en kötüsünün geçmesi için kendisine zaman kazandırmıştı.

Yedi Yıl Savaşı'nda (1756-63) Prusya Kralı Büyük Frederick, kendisini yok etmek isteyen Avusturya, Fransız ve Rus ordularıyla sarılmıştı. Genelinde saldırganlığı yeğleyen bir strateji uzmanı olmasına karşın bu kez savunmaya çekilip kurnaz manevralarla zaman kazanmış ve düşmanlarının kendisini avlamak için ördükleri ağdan kurtulmuştu. Yıllarca felaketlerin eşiğinden dönmüştü. Ve Frederick'den nefret eden Rus Çariçesi Elizabeth birdenbire ölmüştü. Yerine geçen yeğeni Çar III. Peter ise halasından hiç hoşlanmayan, buna karşılık Büyük Frederick'e hayran olan huysuz bir gençti. Rusya'yı savaştan çekmekle kalmayıp Prusya'nın müttefiki oldu. Yedi Yıl Savaşları sona erince Frederick'in beklediği mucize gerçekleşti. En kötü duruma düştüğünde teslim olsa ya da kurtulmak için çarpışsa, herhalde her şeyini yitirecekti. Bunun yerine Murphy Yasası'nın düşmanları üzerinde işlemesi için zaman yaratmayı seçmişti.

Savaş fiziksel bir olaydır ve belirli bir yerde gerçekleşir: generaller haritalara güvenerek belirli noktalarda yapılacak stratejiler geliştirirler. Ama stratejik düşünce kapsamında mekân kadar zaman da önemlidir ve zamanı kullanmasını bilmek sizi üstün bir strateji uzmanı düzeyine yükseltip saldırı ve savunma manevralarınıza farklı bir boyut katar. Bunu yapabilmek için zamanı soyut bir kavram olarak düşünmekten vazgeçmelisiniz: temelinde doğduğunuz andan itibaren tek sahip olduğunuz şey zamandır. Sizin tek gerçek malınızdır. İnsanlar sahip olduğunuz diğer mallarınızı elinizden alabilirler ama cinayet dışında en güçlü saldırganlar bile siz izin vermedikçe zamanı sizden koparıp alamazlar. Hapiste olsanız bile kendi amaçlarınız için kullanırsanız, zamanınız size aittir. Kendi seçiminiz olmayan savaşlarla zamanı boşa harcamak yalnızca bir hata değil, en yüksek düzeyde bir aptallık örneğidir. Yitirilen zaman asla geri kazanılamaz.

Simge: Çöl Kumları. Çölde beslenecek ve savaşmak için kullanılacak hiçbir şey bulunmaz; yalnızca kumlar ve boşluk vardır. Ara sıra açıkça görebilmek ve düşünebilmek için çöle geri çekilin. Çölde çok ağır ilerleyen zamana gereksiniminiz vardır. Saldırı altında kalınca, çöle çekilin, düşmanlarınızı tüm zaman ve mekân duygularını yitirecekleri ve sizin denetiminiz altına düşecekleri yere doğru çekin.

Otorite: Düşmanlarınız arasında düzensizliğin ortaya çıkmasını beklerken disiplinli ve sakin kalabilmek, kendine hâkim olma sanatıdır. — ***Sun-tzu (MÖ IV. YY.)***

TERSİNE ÇEVİRMEK

Düşmanlarınız karşı konulmaz bir güçle size saldırınca, bazen geri çekilmek yerine doğrudan doğruya çarpışmaya karar verebilirsiniz. Aslında şehit olmayı umuyor, adeta davet ediyorsunuz ama şehit olmak da çok eskilere dayanan bir stratejidir: sizi bir simge haline getirip geleceğin bir heyecan noktasına yerleştirir. Eğer yeterince önemli biriyseniz, yenilginizin simgesel bir anlamı varsa, bu strateji işe yarar ama koşullar sizin davanızın doğruluğunu, düşmanınızın davranışlarının çirkinliğini ortaya çıkarmalıdır. Üstelik yaptığınız fedakârlık özgün olmalı; uzun bir süreye yayılmış çok fazla sayıda şehidin varlığı etkiyi azaltır. Aşırı zayıflık durumunda, çok büyük bir düşman ordusuyla karşılaşınca şehit düşmek sizin tarafınızın savaşma ruhu-

nun ölmediğini gösterdiğinden morali yükseltmeye yardımcı olur. Ama genelinde şehit olmak çok tehlikeli bir silahtır ve geri tepebilir, çünkü siz işin sonunu görmek için orada olmayacağınızdan, etkileri denetlenemeyecek kadar güçlü olabilir. Ayrıca işe yaraması yüzyıllar sürebilir. Simgesel olarak başarıya ulaşacağı zaman bile, iyi bir strateji uzmanı bundan kaçınır. Geri çekilmek her zaman için daha iyi stratejidir.

Geri çekilmek asla bir son olmamalıdır; belirli bir noktada dönecek ve savaşacaksınız. Eğer savaşmazsanız, geri çekilmek teslim olmak diye adlandırılır ve düşmanınız kazanır. Çatışma uzun vadede kaçınılmazdır. Geri çekilme ancak geçici olabilir.

KISIM IV

SALDIRI SAVAŞI

Savaşın ve yaşamın en büyük tehlikeleri beklenmeyenlerden ortaya çıkar; insanlar tahmin ettiğinizden farklı tepkiler verir, olaylar planlarınızı altüst eder, karışıklık yaratır, koşullar sizi bunaltır. Stratejide olmasını istedikleriniz ile olanlar arasındaki bu farklılığa "sürtünme" adı verilir. Geleneksel saldırı savaşının ardındaki fikir oldukça yalındır: karşı tarafa ilk saldırıyı gerçekleştirerek, kırılgan noktalarına darbe indirerek, ele geçirdiğiniz inisiyatiften asla vazgeçmeyerek siz kendi koşullarınızı yaratırsınız. Herhangi bir sürtünme ortaya çıkıp planlarınızı altüst etmeden önce siz saldırıya geçersiniz ve bitmek bilmeyen manevralarınız karşı tarafın üzerinde öylesine yoğun bir sürtünme yaratır ki, düşmanınız çöker.

Tarihin en başarılı liderlerinin uyguladığı savaş biçimi budur ve başarılarının sırrı stratejik kurnazlık ile cüretin kusursuz bileşiminde yatar. Stratejik unsur, bütünsel bir hedef saptamak, ulaşmak için yollar oluştur-

mak ve planın tümünü en ince ayrıntısına kadar düşünmekten oluşan planlamadan gelir. Bunun anlamı teker teker çarpışmaları değil, seferin tümünü düşünmektir. Ayrıca karşı tarafın zayıf ve güçlü noktalarını bilmek, darbelerinizi kırılgan noktalara isabet ettirmenizi sağlar. Ne kadar ayrıntılı bir plan yaparsanız, savaşa girerken özgüveniniz o kadar fazla olur ve kaçınılmaz sorunlar ortaya çıkınca, yoldan sapmamanız o kadar kolaylaşır. Saldırıya gelince, öylesine cüretli ve canlı olmanız gerekir ki, düşmanlarınızı gerileterek saldırınıza karşı konulmaz bir ivme kazandırmalısınız.

Bu kısımdaki on bir bölüm sizi bu savaş biçiminin en üst düzeyiyle tanıştıracaktır. Arzularınızı ve hedeflerinizi "müthiş strateji" diye tanımlanan daha geniş bir çerçeveye yerleştirmenize yardımcı olacaktır. Düşmanlarınıza nasıl bakacağınızı ve sırlarını nasıl ortaya çıkaracağınızı öğretecektir. Sağlam bir plan temelinin akıcı saldırı seçeneklerini nasıl sağlayacağını ve savaşta çok başarılı olan belirli manevraların (yan cephe manevrası, sarma manevrası) ve saldırı tarzlarının (ağırlık merkezini vurmak, düşmanı büyük bir zayıflığa düşürmek) yaşama nasıl uygulanacağını gösterecektir. Son olarak da size başlattığınız seferi nasıl sonlandıracağınızı anlatacaktır. Bütünsel hedeflerinizi karşılayan enerjik bir sonlama olmadıkça, yaptıklarınızın hiçbir değeri olmayacaktır. Saldırı savaşının çeşitli unsurlarında ustalaşmak, yaşamdaki saldırılarınıza daha büyük bir güç katacaktır.

12

ÇARPIŞMALARI KAYBEDİN AMA SAVAŞI KAZANIN

Müthiş Strateji

Çevrenizdeki herkes genelinde sizi harcamak pahasına, güç kazanmaya, kendi çıkarlarını geliştirmeye çabalayan bir strateji uzmanı sayılır. Onlarla yaptığınız gündelik çarpışmalar sonundaki zafer, daha büyük hedeflere ulaşmak, kalıcı güç kazanmak diye tanımlayacağımız en önemli noktaları gözden kaçırmanıza yol açabilir. Müthiş strateji çarpışmanın ötesine bakmak ve ileriyi hesaplamak sanatıdır. Müthiş stratejinin kapsamında yaptıklarınızın siyasi dalgalanmalarını ve uzun vadeli sonuçlarını da göz önünde bulundurursunuz. İnsanlara duygusal tepkiler vermek yerine, denetimi ele alırsınız, hareketlerinizi daha geniş boyutlu, daha ustaca ve daha etkili bir duruma getirirsiniz. Bırakın karşınızdakiler çarpışmaların dönüşlerine, dolambaçlarına takılsınlar ve minik zaferlerinin tadını çıkarsınlar. Müthiş strateji size en üstün ödül olan son kahkahayı attıracaktır.

BÜYÜK SEFER

Makedonya sarayında büyüyen İskender'in (MÖ 356-322) oldukça tuhaf bir genç olduğu düşünülürdü. Atlar ve savaşlar gibi tüm erkek çocuk oyunlarından keyif alırdı; babası Kral II. Philippos ile birlikte birçok çarpışmaya katılmış ve cesaretini kanıtlamıştı. Ama aynı zamanda felsefe ve edebiyatı da çok seviyordu. Öğretmeni olan büyük düşünür Aristoteles'in etkisiyle siyaset ve bilim tartışmalarına girmekten keyif alıyor, dünyaya olabildiğince duygularına kapılmadan bakıyordu. Mistik, batıl inançları güçlü bir kadın olan annesi Olympias oğlunun doğumunda İskender'in bir gün dünyaya hükmedeceği konusunda bazı vizyonlar görmüştü. Oğluna bunları anlatmış ve onu, soyundan geldiğini iddia ettiği Akhilleus öyküleriyle beslemişti. Annesine hayran olan (ve babasından nefret eden) İskender onun kehanetlerini ciddiye alıyordu. Yaşı henüz küçük olmasına rağmen kendini bir kralın oğlu olmanın ötesinde görür gibiydi.

Hazırlıklı olmak her şeydir. Kararlılık çözülmüş bir biçimde tedbirli olmaya bağlanmıştır. Eğer bir kişi dikkatliyse ve aklını başında tutuyorsa, heyecanlanması ya da paniğe kapılması gereksizdir. Eğer ortalıkta hiçbir tehlike yokken bile her zaman tedbirliyse, tehlike başgösterdiğinde yeterince silahlıdır ve korkmasına gerek yoktur. Üstün insan henüz görünmeyenlere karşı savunmasını hazırlamış ve henüz duymadıklarına karşı tetikte bekleyendir; bu nedenle zorlukların tam ortasında sanki hiçbir şey yokmuş gibi durabilir... Eğer mantık kazanırsa, duygular kendisini geriye çeker.
***THE I CHING*, ÇİN, MÖ VIII. YY.**

İskender, Kral Philippos'un ardılı olarak yetiştirildi ve kendisine miras kalacak olan ülke daha babasının döneminde epeyce genişledi. Yıllar içinde kral, Makedon Ordusu'nu tüm Yunanistan'ın en üstün gücü durumuna getirmeyi başarmıştı. Thebai ve Atina'yı yenilgiye uğratmış, Sparta dışındaki diğer Yunan kent-devletlerini kendi liderliği altında Helen birliğinde toplamıştı. Son derece kurnaz, ürkütücü bir liderdi. Ve MÖ 336

yılında kendisinden hoşlanmayan bir soylu tarafından öldürüldü. Makedonya'nın birdenbire zayıfladığını gören Atina bağlı bulunduğu birlikten bağımsızlığını ilan etti ve diğer kent-devletleri de onu taklit etti. Kuzeydeki kabileler Makedonya'yı işgal etme tehdidini savurdular. Neredeyse bir gecede Philippos'un küçük imparatorluğu çözülmeye başladı.

İskender yirmi yaşında tahta çıktığında çoğu kişi onun hazır olmadığını düşünüyordu. İşi yaparken öğrenmek için çok kötü bir dönemdi ve Makedon generallerle siyasi liderlerin onu kanatlarının altına alması gerekirdi. Ona ağır gitmesini, hem ordu hem de ülkedeki yerini sağlamlaştırdıktan sonra gerek güç gerek kurnazlıkla aynı birliği bir kez kurmasını öğütlediler. Kral Philippos da aynen böyle davranırdı. Ama başka bir planı varmış gibi görünen İskender onları dinlemedi. Makedonya içinde ve dışındaki düşmanlarına hazırlık yapma fırsatı vermeden orduyu güneye yürütüp yıldırım hızıyla gerçekleştirilen birkaç manevrayla Thebai kentini tekrar geri aldı. Ardından Atina üzerine yürüyüşe geçince, vereceği cezalardan korkan kent-devlet bağışlanması ve tekrar birliğe alınması için yalvardı. İskender bu isteği kabul etti.

Tuhaf yapılı genç prens, attığı adımların cesur ve tahmin edilemez bir kral olduğunu kanıtlamıştı; Atina'ya hiç beklenmedik bir anda saldırmış ama yine beklenmedik bir merhamet göstermişti. Anlaşılması zor bir adamdı ama kral olarak yaptığı ilk manevralar birçok hayran kazandırmıştı. Bundan sonraki adımı ise daha garip ve daha cüretliydi: kazançlarını pekiştirmek ve kırılgan birliği güçlendirmeye çabalamak yerine Yunanlıların en büyük düşmanı olan Pers İmparatorluğu'na karşı bir sefer ilan etmeyi önerdi. 150 yıl kadar önce Persler, Yunanistan'ı işgal etmeye kalkışmışlardı. Neredeyse başarıya ulaşıyorlardı ve bir kez daha deneyip başarılı olma düşleri kuruyorlardı. Pers İmparatorluğu sürekli bir tehdit unsuru olarak kaldıkça Yunanlılar asla huzura kavuşmayacak ve Pers donanması Yunanistan'ın deniz ticaretini sekteye uğratmayı sürdürecekti.

MÖ 334 yılında İskender, 35.000 kişilik birlik ordusunu Çanakkale Boğazı'ndan, Pers İmparatorluğu'nun en batı noktası olan Küçük Asya'ya ge-

çirdi. İlk kez Granikos Çarpışması'nda karşılaştığı Pers Ordusu'nu yenilgiye uğrattı. İskender'in generalleri cesaretine hayran kalmışlardı: annesinin kehanetini çok kısa bir zamanda gerçekleştirip Pers ülkesini fethedecek gibi görünüyordu. Hızlı davranarak ve inisiyatifi elde tutarak başarıya ulaşmıştı. Şimdi ise askerler gibi generaller de inanılmayacak derecede zayıf görünen düşman ordusunu tümüyle yok etmek için doğruca Pers ülkesine yürüyeceğini düşünüyorlardı.

TİLKİ VE KRAL SEÇİLEN MAYMUN

Hayvanların toplantısında dans ederek takdir toplayan maymun, kral seçilince, tilki onu kıskanmıştı. Bir gün bir kapanda bir et parçası görünce, hazine bulduğunu söyleyerek maymunu oraya götürdü. Hazinenin kralın hakkı olduğunu düşünerek korumaya almış ve elini bile sürmemişti. Alması için maymuna ısrar etti.

Hiç önlem almadan yaklaşan maymun kapana kısıldı. Kendisini böyle bir tuzağa düşürmekle tilkiyi suçlayınca, tilki şöyle yanıtladı:

"Maymun, sen tüm hayvanların kralı olmak istiyorsun ama ne kadar aptal olduğuna bir baksana!"

Yeterince düşünmeden kendilerini herhangi bir işe atanlar, yalnızca başarısız olmakla kalmayıp alay konusu da olurlar.

***FABLLAR,* EZOP, MÖ VI. YY.**

Bir kez daha İskender beklentileri boşa çıkardı ve daha önce yapmadığı bir şeyi yapmaya karar verdi: ağırdan alacaktı. Tahta ilk çıktığında bunu yapması akıllıca olurdu ama şimdi harekete geçmeyerek Perslilere kendilerini toplama ve güç kazanma için gereksinim duydukları zamanı veriyordu. Yine de İskender ordusunu doğu yerine güneye Küçük Asya'nın sahiline indirdi ve bölgedeki kasabaları Pers yönetiminden kurtardı. Ardından doğuya ve güneye doğru zigzaglar çizerek Fenike'yi geçip Mısır'a girdi ve oradaki zayıf Pers garnizonunu kolayca yenilgiye uğrattı. Perslerden nefret eden Mısırlılar İskender'i kurtarıcı olarak kucakladılar.

Artık Mısır'ın sınırsız tahıl ambarlarını kullanarak Yunan Ordusu'nu besleyebilir, Yunan ekonomisinin istikrarını sürdürebilir ve Perslileri değerli kaynaklarından yoksun bırakabilirdi.

Yunanlılar evlerinden gitgide uzaklaşırken Akdeniz'de herhangi bir limana bir kara ordusunu çıkarabilecek durumdaki Pers donanmasının arkadan ya da yandan saldırıya geçme tehdidi henüz ortadan kalkmamıştı. İskender bu sefere çıkarken birçok kişi Yunan donanmasını güçlendirip Perslerle karada olduğu kadar denizde de savaşmasını öğütlemişlerdi. İskender onlara aldırış etmemişti. Bunun yerine Küçük Asya ve Fenike'den geçerken Pers İmparatorluğu'nun önemli limanlarını ele geçirmiş, donanmasını kullanılmaz duruma sokmuştu.

Bu küçük zaferlerin çok daha büyük bir stratejik amacı vardı. Yine de eğer Yunanlılar savaşta Persleri yenemezlerse pek anlamı olmayacaktı ve İskender bu zaferi gittikçe zora koşar gibiydi. Pers Kralı Darius Ordusu'nu Dicle Nehri'nin doğusunda toplamıştı, yeterli sayıda askeri ve konuşlanabilecek yerleri olduğundan rahatça İskender'in nehri geçmesini bekleyebilirdi. Acaba İskender savaşma iştahını yitirmiş miydi? Pers ve Mısır kültürü onu yumuşatmış mıydı? Pers giysilerine bürünüp Pers geleneklerini uyarlaması böyle göründüğüne işaret ediyordu. Hatta Pers tanrılarına taptığı bile görülüyordu.

Pers Ordusu Dicle Nehri'nin doğusuna çekilirken, imparatorluğun büyük bir bölümü Yunan denetimi altına geçmişti. Artık İskender zamanının çoğunu savaş yerine politika için harcıyor, bu bölgeleri en iyi biçimde nasıl yönetebileceğini anlamaya çabalıyordu. Yönetimini var olan Pers sistemi üzerine inşa etmeye, hükümet bürokrasisindeki görevler için aynı unvanları kullanmaya, Darius'un daha önceleri topladığı aynı vergileri toplamaya karar verdi. Pers yönetiminin yalnızca haşin, sevilmeyen yönlerini değiştirdi. Denetimi altındaki yeni halklara olan cömert ve nazik davranışlarının haberi derhal yayıldı. İskender'in Pers ve Yunan ülkelerini aşıp geçen yeni imparatorluğunun bir parçası olmak isteyen kentler

birbiri ardına savaşmadan Yunanlılara teslim oldu. Koruyucu, iyiliksever bir tanrı gibi, herkesi birleştiren bir unsur oluvermişti.

Sonunda MÖ 331 yılında Perslerin Arbela'daki ana gücünün üzerine yürüdü. Donanması kullanılmaz durumda olan, Mısır'daki verimli topraklarını yitiren, yönetimi altındaki halklardan aldığı vergileri toplayamadığı gibi desteğini de yitiren Pers İmparatorluğu'nun şimdiden çöktüğünü İskender'in generalleri anlayamamışlardı. İskender'in Arbela'da kazandığı zafer aylar önce elde ettiklerinin askeri açıdan onaylanması gibiydi. Bir zamanların görkemli Pers İmparatorluğu'nun yeni hükümdarı olmuştu. Annesinin kehanetlerini gerçekleştirerek bilinen dünyanın neredeyse tümünü yönetiyordu.

Bilgi kuramı açısından bakınca savaş hakkındaki tüm hatalı görüşlerin kaynağının idealist ve mekanistik eğilimler olduğu ortaya çıkar... Böyle eğilimleri olanlar özneldir ve sorunlara tek yanlı yaklaşırlar. Temelsiz ve tümüyle öznel konuşmalar yapar, kendilerini tek bir unsura ya da geçici kanıtlara oturtur ve benzer öznellikle bunu büyütüp sorunun tümüne yansıtırlar... Yalnızca idealist ve mekanistik eğilimlere karşı durarak, nesnel ve tüm yönlerini gören bir açıdan savaş üzerinde çalışınca, savaş sorusu hakkında doğru sonuçlara ulaşabiliriz.
***SELECTED MILITARY WRITINGS*, MAO TSE-TUNG, 1893-1976**

Yorum

Büyük İskender'in manevraları mantıksız ve tutarsız gibi göründüğünden subaylarını şaşırtmıştı. Yunanlılar ancak daha sonra geriye dönüp bakınca görkemli başarısını görebilmişlerdi. Onu anlayamamalarının nedeni İskender'in dünyada yepyeni bir düşünme ve hareket etme biçimi icat etmesiydi: müthiş strateji sanatı.

Müthiş stratejide anın ötesine, hemen karşınızdaki çarpışmaların ve sorunların ilerisine bakarsınız. İleride başarmak istedikleriniz üzerinde yoğunlaşırsınız. Olaylar ortaya çıkarken tepki gösterme dürtüsünü denetleyerek, tüm adımlarınızı büyük hedeflerinizle uyumlu olarak atarsınız.

İskender bu yeni strateji geliştirme tarzını annesine ve Aristoteles'e borçluydu. Annesi, ona bir kader ve hedef duygusu vermişti: bilinen dünyayı yönetmek. Daha üç yaşındayken, otuzuna bastığı zaman oynayacağı rolü hayalinde görebilmişti. Aristoteles'den duygularını kontrol etmenin gücünü, olaylara tarafsız yaklaşmayı, hareketlerinin sonuçlarını önceden düşünmeyi öğrenmişti.

İskender'in manevralarının çizdiği zigzagları izlerseniz, müthiş strateji kapsamındaki tutarlılığını görebilirsiniz. Önce Thebai ardından Pers İmparatorluğu'na karşı hızlı atılımları, askerlerinin ve kendisini eleştirenlerin üzerinde ruhsal bir etki yaratmıştı. Bir orduyu hiçbir şey bir savaştan daha çabuk sakinleştiremez; nefret edilen Perslere karşı İskender'in ani kararla açtığı sefer Yunanlıları birleştirmek açısından kusursuz bir yöntemdi. Ne var ki, bir kez Pers topraklarına girince, hızlı davranmak hatalı bir taktik olacaktı. Eğer ilerleseydi, çok kısa zamanda çok fazla toprak kazanınış olacaktı; buraları yönetmek kaynaklarını eritecekti ve ardından gelecek güç boşluğunda düşmanlar birdenbire karşısına mantar gibi biteceklerdi. Ağır ağır ilerlemek, var olanların üzerine inşa etmek, akılları ve yürekleri kazanmak daha iyiydi. Bir donanma inşa etmek için para harcamak yerine Pers donanmasını kullanılmaz duruma getirmek daha kolaydı. Uzun vadede başarılı olacak büyük bir seferin giderlerini karşılamak için önce Mısır'ın verimli topraklarına el koymak doğru bir adımdı. İskender'in adımlarının hiçbiri boşa atılmamıştı. Kendilerinin asla düşünemedikleri biçimdeki planlarının işe yaradığını görenler, onu adeta bir tanrı gibi düşünmeye başladılar; gerçekten de geleceğin uzaklarına gömülü olayları denetim altına alabilmesi bir insandan çok bir tanrının davranışına benziyordu.

Yaşamınızda bir müthiş strateji uzmanı olabilmek için, İskender'in yolunu izlemelisiniz. Öncelikle kişisel bulmacanızı çözüp yaşamınızı aydınlatın: kaderinizde neleri başaracağınızın yazılı olduğunu saptayın, yetenek ve becerilerinizin sizi yönlendirdiği yolu bulun. Bu kaderi en ince

ayrıntısına kadar hayalinizde canlandırın. Aristoteles'in öğütlediği gibi, duygularınıza hâkim olmayı ve ileriyi düşünmeyi öğrenin: "Bu hareket beni hedefime yaklaştıracak, şu hareket hiçbir yere götürmeyecektir." Bu standartların rehberliğiyle yolunuzdan sapmadan ilerlersiniz.

Ne yapmanız ya da ne yapmamanız gerektiği hakkındaki geleneksel sözleri unutun. Bazıları için bunların anlamı vardır ama sizin hedefleriniz ve kaderinizle hiçbir bağlantısı yoktur. Birkaç adım ötesini planlayacak kadar sabırlı olmalısınız, küçük çarpışmalar yerine büyük bir sefer başlatmalısınız. Belki hedefinize giden yol dolaylı olacaktır, davranışlarınız bazılarına garip gelecektir ama böylesi daha iyidir: sizi ne kadar az anlarlarsa, onları aldatmanız, parmağınızda oynatmanız ve baştan çıkarmanız kolaylaşacaktır. Bu yolu izlerken dingin kalacaksınız, sizi ister hiçbir şeyi başaramayan hayalperestler isterse yalnızca küçük işleri becerebilen sıradan kişiler olsun, diğer ölümlülerden ayıran Olimpos Dağı görüş açısına sahip olacaksınız.

İskender'in hayran olduğum yönü yaptığı seferler değil... siyasi mantığıdır. İnsanların sevgisini kazanma sanatına sahipti.
Napoleon Bonaparte (1769-1821)

Doğu ile Batı arasında kültürel mirasta, değerlerde ve düşünme biçimlerinde büyük farklılık vardır. Doğu'nun düşünme biçiminde kişi işe bütünüyle başlar, her şeyi bir bütün olarak görür, geniş boyutlu ve sezgisel bir sentezleme ile devam eder. Buna karşılık Batı düşünce biçiminde kişi parçalarla başlar, karmaşık bir konuyu parçalara ayırır, mantıksal analize odaklanarak hepsiyle teker teker ilgilenir. Buna göre Batı'nın geleneksel askeri düşünme biçimi silahlı kuvvetlerin kullanımı üzerinde durulan, doğrudan bir askeri yaklaşımı destekler.
***THE STRATEGIC ADVANTAGE: SUN ZI&WESTERN APPROACHES TO WAR,* CAO SHAN, 1997**

BÜTÜNSEL SAVAŞ

1967 yılında Vietnam'daki Amerikan savaş çabalarının liderleri, sonunda ilerleme kaydetmekte olduklarını düşündüler. Güney Vietnam'a sızmış ve kırsal bölgelerinin büyük bir kısmını denetim altına almış olan Kuzey Vietnamlı Vietkong askerlerini bulmak ve yok etmek için bir dizi operasyon başlatmışlardı. Bu gerilla savaşçıları kolay ele geçmiyordu ama Amerikalılar yıl boyunca gerçekleştirdikleri birkaç çarpışmada Vietkonglulara ağır kayıplar verdirmişlerdi. Amerikan desteğindeki yeni Güney Vietnam hükümetinin oldukça istikrar kazanması Vietnam halkı arasında onay görmesine yardımcı olabilirdi. Kuzeyde ise havaalanlarının bombalanması Kuzey Vietnam hava kuvvetlerine ağır bir darbe indirmişti. Gerçi ABD'de büyük çaplı savaş karşıtı gösteriler yapılıyordu ama anketler Amerikan halkının çoğunun savaşı desteklediğini ve yakında sona ereceğine inandığını gösteriyordu.

Vietkong ile Kuzey Vietnam Ordusu, Amerikan ateş gücü ve teknolojisi karşısında yüz yüze çarpışmalarda etkisiz olduğunu kanıtladığından, gündemdeki strateji onları büyük bir çarpışma için kandırmaktı. Savaşın dönüm noktası olabilirdi. 1967 yılı sonunda istihbarat servisi Kuzey Vietnamlıların böyle bir tuzağa düşmeye yakın olduğunu bildirdi: General Vo Nguyen Giap, Khe Sanh'daki ABD deniz kuvvetlerinin ileri karakoluna büyük bir saldırı planlıyordu. Anlaşılan 1954 yılında Fransız Ordusu'nu yenilgiye uğrattığı ve Fransızları ülkeden attığı Dien Bien Phu Çarpışması'ndaki başarısını yinelemek istiyordu.

Khe Sanh çok önemli bir stratejik ileri karakol idi. Kuzey ile Güney'i ayıran, askerden arındırılmış bölgeden yalnızca yirmi bir kilometre uzaktaydı. Üstelik güneydeki Vietkong'un malzeme hattının geçtiği Laos sınırındaki ünlü Ho Chi Minh Yolu'na dokuz kilometre uzaktaydı. ABD güçlerinin Başkomutanı General William C. Westmoreland, kuzey ve güneydeki düşman hareketlerini gözlemlemek için Khe Sanh karakolunu kullanıyordu. Dien Bien Phu da Fransızlar için aynı görevi üstlenmişti ve

Giap burayı izole edip yok etmeyi başarmıştı. Westmoreland, Giap'ın aynı zaferi kazanmasına izin vermemek için Khe Sahn çevresine helikopterlerini kullanabilmek ve hava sahasını denetlemek için çok iyi korunan uçuş pistleri inşa ettirdi. Gerekli olabileceğini düşünerek güneyden büyük miktarda askeri Khe Sanh bölgesine çekti. Ayrıca ileri karakola destek sağlamak için 6000 deniz piyadesi daha çağırdı. Yine de Khe Sanh üzerine yapılacak bir saldırıyı tamamen önlemek istemiyordu: düşmanla yüz yüze savaşmak ağır bir yenilgiye uğramasını sağlayacaktı.

1968 yılının ilk haftalarında tüm gözler Khe Sanh üzerindeydi. Beyaz Saray ve ABD medyası nihai savaşın neredeyse başlayacağından emin gibiydi. Sonunda 21 Ocak 1968 sabahı Kuzey Vietman Ordusu şiddetli bir saldırı başlattı. Her iki taraf da direnirken, saldırı bir kuşatmaya dönüştü.

Çarpışmanın başlamasından kısa bir süre sonra Vietnamlılar Tet adı verilen yeni yıl kutlamalarını yapacaklardı. Bu şenlik döneminde savaşa ara verip ateşkes sağlamak gelenekselleşmişti. Bu yıl da aynısı oldu ve Tet süresince savaşmamak için iki taraf anlaştı. Ne var ki Yeni Yıl'ın ilk günü olan 31 Ocak sabahı, Güney Vietnam'dan gelen haberler neredeyse tüm büyük kasaba ve kentlerle birlikte önemli Amerikan üslerinin Vietkong saldırısı altında olduğunu bildirdi. Saldırıları harita üzerinde izleyen bir ABD generali, "Tilt makinesine benziyordu, her saldırıyla ışıklar yanıveriyordu," diye anlattı.

Saygon'un bazı bölgeleri bile düşman askerleriyle dolmuştu. Vietnam' daki Amerikan varlığının simgesi olan ABD elçiliğinin duvarını bombayla yıkıp içeri bile girmişlerdi. Deniz piyadeleri Amerikan televizyonlarında izlenen çok kanlı bir çarpışmayla elçiliğin denetimini tekrar ele geçirdiler. Vietkonglar kentin radyo istasyonuna, başkanlık sarayına ve Tan Son Nhut hava üssündeki Westmoreland'in kendi dairesine de saldırdılar. Kent bir anda sokak savaşlarına ve kaosa gömüldü.

Saygon dışında taşra kentleri de kuşatma altına alındı. En önemlisi ise eski Vietnam'ın başkenti olan ve Budistlerce kutsal sayılan Hue kenti-

nin Kuzey Vietnamlılarca ele geçirilmesiydi. İsyancılar neredeyse kentin tümünü denetim altına aldılar.

Bu arada Khe Sanh'a dalgalar halinde saldırılar sürüyordu. Westmoreland'in esas hedefin neresi olduğunu anlaması zorlaşmıştı: güneydeki çatışmalar askerlerin Khe Sanh'dan uzaklaştırılmasını sağlamak için miydi, yoksa tümüyle tersi miydi? Birkaç hafta içinde Amerikalılar Güney Vietnam'ın tüm bölgelerinde yine üstünlüğü ele geçirdiler, Saygon'u ve kendi hava üslerinin denetimini yeniden kazandılar. Hue ve Khe Sanlı kuşatmaları daha uzun sürdü. Bu arada ateş gücü ve hava bombardımanı sonunda isyancılara pes ettirdi ama Hue kentinin büyük bir kısmı yerle bir oldu.

Daha sonraları Tet Saldırısı olarak adlandırılacak bu çarpışmayı Westmoreland, İkinci Dünya Savaşı'nın sonlarına doğru yaşanmış olan Bulge Çarpışması'na benzemişti. Fransa'nın doğusuna ani bir saldırı düzenleyen Almanlar müttefikleri şaşkına çevirmiş, ilk birkaç gün boyunca hızla ilerleyerek panik yaratmışlardı ama müttefikler kendilerini toplayıp Almanları geri püskürtmeyi başarmışlardı. Bu çarpışmanın Alman Ordusu'nun ölüm çanları, son atışları olduğu anlaşılmıştı. Westmoreland de Khe Sanh'daki Kuzey Vietnam Ordusu'nun ve Güney'deki Vietkongun aynı durumda olduğunu, Amerikalılara oranla çok ağır kayıplar verdiklerini, hatta tüm Vietkong altyapısının çöktüğünü ileri sürüyordu. Asla bir daha kendilerini toplayamayacaklardı; sonunda düşman kendini ortaya çıkarınış ve kötü biçimde ezilmişti.

Karanlık atalet artınca, belirsizlik, hareketsizlik, ihmal ve kuruntular ortaya çıkar. Sağduyu hâkim olduğunda, bedeni ölen varlıklar gerçeği bilenlerin lekelenmemiş dünyasına girerler. Kişi tutkuyla öldüğünde hareketi sevenlerin dünyasında yeniden doğar; karanlık atalette ölürse budalaların rahimlerinden doğar. İyi davranış meyvesinin saf ve lekesiz olduğunu söylerler ama acı çekmek tutkunun, cahillik ise karanlık ataletin meyvesidir. Sağduyudan bilgi doğar; tutkudan açgözlülük ortaya çıkar; karanlık

ataletten ihmal, kuruntu ve cahillik çıkar. Sağduyulu olanlar yukarı çıkarken, tutkulu olanlar orta yerde kalır; karanlık atalete kapılmış olanlar kötü yollara saplanıp dibe doğru çökerler.
THE BHAGAVAD GITA: KRISHNA'S COUNSEL IN TIME OF WAR,
MS I. YY.

Amerikalılar Tet Saldırısı'nın Kuzey için bir taktik felaketi olduğunu düşündüler ama anavatandan farklı bir görüş gelmeye başladı: ABD elçiliğinde yaşananlar, Hue kuşatması ve hava üslerine yapılan saldırılar milyonlarca Amerikalıyı televizyon ekranlarına kilitlemişti. Bu tarihe kadar Vietkong genelinde kırsal alanda etkin olduğundan Amerikan halkının pek dikkatini çekmemişti. Şimdi ise ilk kez önemli kentlerde görünüp ortalığı yakıp yıkmışlardı. Amerikalılara savaşın sonuna yaklaşıldığı ve kazanılabileceği söylenmişti; bu görüntüler ise tam tersini söylüyordu. Birdenbire savaşın amacı belirsizleşiverdi. Bir anda her yerde birden bitiveren bu düşman karşısında Güney Vietnam istikrarını nasıl koruyabilecekti? Amerikalılar kesin bir zafer kazandıklarını nasıl ilan edebileceklerdi? Savaşın sonu görünmüyordu.

Amerika'da yapılan anketler savaşa karşı keskin bir dönüş yaşandığını ortaya çıkardı. Ülkenin dörtbir köşesinde savaş karşıtı gösteriler başladı. Başkan Lyndon Johnson'ın bugüne dek Güney Vietnam'ın denetim altına alınmakta olduğunu söyleyen askeri danışmanları, artık hiç de o kadar iyimser olmadıklarını itiraf ettiler. Mart ayında yapılan New Hampshire Demokratik Parti aday seçiminde savaş karşıtı görüşleri taşıyan Senatör Eugene McCarthy karşısında aldığı ağır yenilgi Johnson'ı şaşkına çevirdi. Kısa bir süre sonra başkanlık seçiminde tekrar aday olmayacağını ve Vietnam' daki Amerikan güçlerini yavaş yavaş geri çekeceğini açıkladı.

Gerçekten de Tet Saldırısı Vietnam Savaşı'nın dönüm noktası oldu ama savaşın gidişi Westmoreland ve kurmaylarının öngördüğü yönde değildi.

Gri gözlü Tanrıça Athena bu lafa gülümsedi ve onu okşarken ifadesi değişti; artık harika şeyler dokuduğundan kuşku duyulmayan, uzun boylu, güzel bir kadın oluverdi. Canlı bir sesle yanıtladı. "Senin (Odysseus) yanında bulunacak olanlar, keskin zekâlı ve bir yılan kadar hilekâr olmalı, hatta bir tanrı bile ikiyüzlülükle sana reverans yapabilir. Sen! Seni gidi bukalemun! Bitmek bilmeyen hilelerin sahibi! Burda, kendi ülkende stratejilerine bir son vermez ya da bir an için büyü yapmaya ara vermez misin?... Biz ikimiz de hile ustasıyız. Şu anda yaşayan herkesten daha iyi plan yapıyorsun ve öykü anlatıyorsun. Tanrılar arasında benim şöhretim de bilgelik ve aldatmaca üzerinedir."

***ODYSSEY,* HOMEROS, MÖ IX. YY.**

Yorum

Amerikalı strateji uzmanlarına göre savaşın başarısı genelinde orduya bağlıydı. Askerlerini ve üstün silah gücünü kullanarak olabildiğince fazla sayıda Vietkong askeri öldürüp, kırsal kesimin denetimini ele alarak Güney Vietnam hükümetinin istikrarını sağlayacaklardı. Bir kez Güney yeterince güçlenince, Kuzey Vietnam savaşmaktan vazgeçecekti.

Kuzey Vietnamlılar ise savaşa daha farklı bakıyorlardı. Karakter yapılarına ve uygulamalarına dayanarak çatışmaları daha geniş ölçekte algılıyorlardı. Güney'in siyasi durumuna bakınca Amerikan arama-yok etme operasyonlarının Güney Vietnamlı köylüleri yabancılaştırdığını görüyorlardı. Buna karşılık Kuzey Vietnamlılar köylüleri kendi taraflarına çekmek için ellerinden geleni yapıyor, milyonlarca sessiz taraftar ordusu topluyorlardı. Vietnamlı çiftçilerin yüreklerini ve akıllarını ele geçirmeyi başarmadıkça Amerikalılar Güney'i nasıl güvenli bir yer durumuna getirebileceklerdi? Kuzey Vietnamlılar ayrıca 1968 yılında başkanlık seçiminin yapılacağı Amerikan siyaset sahnesine de bakıyorlardı. Üstelik gördükleri kadarıyla Amerikan toplumunda bu savaş yaygınlıkla desteklenmesine karşılık içtenlikle desteklenmiyordu. Vietnam Savaşı tarihte ilk kez tele-

vizyondan yayınlanıyordu; ordu savaş hakkındaki bilgileri denetlemeye çabalıyordu ama ekrandaki görüntüler olup biteni anlatmaya yetiyordu.

Kuzey Vietnamlılar görüş açılarını genişletmeyi ve savaşın küresel koşullarını incelemeyi sürdürdüler. Bu çalışmanın sonunda en parlak strateji olan Tet Saldırısı'nı gerçekleştirdiler. Güney'deki köylülerin arasından oluşturdukları taraftar ordusuyla ülkenin her köşesine sızmayı başardılar, Tet tatili bahanesinin ardına gizlenerek silah ve malzeme taşıdılar. Vurdukları hedefler yalnızca askeri anlamda değil televizyon için de çok önemliydi: Saygon'da, Amerikan medyasının yerleştiği noktalarda (CBS haber sunucusu Walter Cronkite o tarihte bu noktalardan birini ziyaret etmekteydi) gerçekleştirdikleri saldırılar göz kamaştırıcıydı; Hue ve Khe Sanh da Amerikalı gazetecilerin yoğun olduğu bölgelerdi. Elçilikler, saraylar, hava üsleri gibi simgesel önemi olan, medyanın ilgisini çeken yerleri de hedef aldılar. Televizyona yansıdığında son derece dramatik (ve aldatıcı) biçimde Vietkong'un her yerde bulunduğu, Amerikan bombalarının, barışa yönelik çalışmalarının işe yaramadığı izlenimini verecekti. Etkisel olarak Tet Saldırısı'nın amacı yalnızca askeri hedefler değil, ekran karşısındaki Amerikan halkıydı. Özellikle seçim yılında Amerikan halkı inancını yitirince, savaşın kaderi belli olacaktı. Kuzey Vietnamlıların bir tek meydan savaşını bile kazanmalarına gerek yoktu ve aslında hiçbir çarpışmayı kazanamadılar. Ama görüş açılarını savaş meydanlarından politika ve kültüre kadar genişletince, savaşı kazandılar.

Bizler her zaman en yakınımızdakilere bakarız, hedeflerimize giden en kısa yolu seçeriz ve elimizden geldiğince çok çarpışmayı kazanarak savaşı kazanmayı deneriz. Küçük düzeylerde düşünüp şu anda var olan olaylara tepki gösteririz ama bu küçük bir stratejidir. Yaşamda hiçbir şey tek başına gerçekleşmez; her şey birbiriyle bağlantılıdır ve çok daha geniş koşulları vardır. Bu bağlamda yakın çevrenizin dışında hareketlerinizin etkilediği kişileri, genel olarak kamuoyunu, tüm dünyayı, çağdaş yaşamda her seçimin siyasi sonuçları olduğundan siyaseti, kültürü, medyayı, halkın

sizi nasıl gördüğünü kapsar. Bir müthiş strateji uzmanı olarak göreviniz görüş açınızı tüm yönlerde genişletmektir; yalnızca geleceğe doğru bakmanız yeterli değildir, çevrenizdeki dünyayı düşmanınızdan daha geniş kapsamlı görmeniz gerekir. Stratejileriniz böylece daha sinsi ve karşı konulması daha zor bir hal alacaktır. Olaylar arasındaki bağlantıları dizginleyebilecek, bir çarpışmanın bir sonrakini hazırlamasını sağlayacak, kültürel bir darbenin siyasi bir darbeye gitmesine yol açacaktır. Savaşı düşmanınızın ihmal ettiği noktalara çekerek büyük bir şaşkınlığa uğratacaksınız. Yalnızca müthiş stratejiler müthiş sonuçlar doğurur.

Savaş, politikanın başka yollarla devam ettirilmesidir.
Carl von Clausewitz, (1780-1831)

SAVAŞIN ANAHTARI

Binlerce yıl önce biz insanlar kendimizi hayvanların düzeyinin üzerine çıkardık ve bir daha geriye dönüp bakmadık. Mecazi anlamda bu evrimsel ilerlemenin anahtarı konuşma yeteneği ve bunun sağladığı mantıksal karar verme, çevremizdeki dünyayı daha geniş görebilme yetisi gibi sahip olduğumuz vizyon gücüydü. Bir hayvan kendini bir avcıdan korumak için duyularına ve içgüdülerine dayanır; köşenin ardını ya da ormanın öteki ucunu göremez. Buna karşılık biz insanlar tüm ormanın haritasını çıkarabilir, tehlikeli hayvanların alışkanlıklarını ve hatta doğayı inceleyebilir, çevremiz hakkında daha geniş, daha derin bilgi edinebiliriz. Tehlikeleri daha yanımıza yaklaşmadan önce görebiliriz. Genişleyen bu vizyon soyuttur: bir hayvan şimdiki zamana kısılı kalırken biz onu geçmişte ve mantığımız izin verdiğince ileride de görebiliriz. Görüşümüz zaman ve mekânda genişledikçe dünyaya hâkim olmaya başladık.

Ne var ki, bu yolun bir noktasında mantıklı yaratıklar olarak geçirdiğimiz evrim durdu. Tüm ilerleyişimize karşın, benliğimizin bir kısmı hayvan olarak kaldı ve bu kısım ancak yakın çevremize tepki verebiliyor,

içinde bulunduğumuz anın ötesini düşünemiyor. Yaşadığımız ikilem hâlâ bizi etkiliyor: karakterimizin mantıksal ve hayvansal yönleri sürekli olarak çatışma içinde olduğundan neredeyse tüm adımlarımızın beceriksizce atılmasına yol açıyor. Bir amaca ulaşmak için mantıklı düşünüp plan yapıyoruz ama hareketin en sıcak anında duygularımıza kapılıp perspektifimizi yitiriyoruz. İstediğimizi elde etmek için kurnazlık ve strateji kullanıyoruz ama istediğimizin gerekli olup olmadığını ya da elde etmenin nasıl bir sonuç doğuracağını düşünmek için zaman harcamıyoruz. Mantıksallığın geniş vizyonunun bize getirdikleri çoğu zaman karakterimizin tepkisel, duygusal hayvan yanı daha güçlü olduğundan gölgeleniyor.

Bizlere oranla eski Yunanlılar insan ırkının hayvandan mantıklı canlıya geçiş sürecine daha yakındılar. Onlara göre bizim çift yönlü karakterimiz bir trajediydi ve trajedinin kaynadığı sınırlı vizyondu. *Oedipus Rex* gibi klasik Yunan trajedilerinde oyunun kahramanı doğruyu bildiğini, içinde hareket edecek kadar dünyayı tanıdığını varsayar ama aslında duyguları ve arzuları görüşünü sınırlar. Yaşam, kendi davranışları ve kimliği hakkında kısmi bir perspektife sahip olduğundan sağduyusuz davranır ve çevresine acı verir. Oedipus sonunda yaşadığı tüm talihsizliklerdeki kendi rolünü algılar ve trajik sınırlamasının simgeleri olan gözlerini kendi elleriyle oyar. Dış dünyayı görebiliyor ama içine dönüp kendini göremiyordur.

Sonra Odysseus'u görüp sordu: "Şimdi sevgili çocuğum bana bu adamı anlat. Boyu Agamemnon'dan bir karış kısa ama göğsü ve omuzları daha geniş. Zırhı yerde duruyor ve o, asker saflarını bir boğa gibi dolaşıyor. Adeta gümüş tüylü koyun sürüsünün arasında dolaşan kalın tüylü bir boğaya benziyor." Zeus'un kızı Helen yanıtladı: "Bu adam Laertes'in oğlu, strateji ustası Odysseus'dur, Ithaca dağlarında doğup büyümüştür. Her hileyi bilir ve çok derin düşünür." Antenor(*) ona dönüp akılcı bir gözlemini açıkladı. "Sözleriniz çok isabetli hanımefendi. Odysseus buraya bir kez daha sizin

(*) Kral Priam'ın danışmanı.

uğrunuza bir elçi olarak Menelaus ile birlikte gelmişti. Onları büyük salonda ağırladım ve iki adamın karakteriyle aklının derinliğini öğrendim. Bir grup Truvalı arasında Menelaus geniş omuzlarıyla göze çarpıyordu ama oturdukları zaman Odysseus daha soylu görünüyordu. Halkın önünde konuşup bilgeliğin büyüsünü sözcükleriyle örme sırası onlara gelince, Menelaus çok açık, çok kısa konuştu çünkü fazla konuşkan değildi. Ama daha yaşlı olduğundan önce o konuştu. Ardından strateji ustası Odysseus ayağa kalktı, gözleri yere dikili, olduğu yerde durdu. Elindeki bastonu hiç kıpırdatmadan sımsıkı tutuyordu. Onun zekâ yoksunu, donuk, suratsız bir soytarı olduğunu düşünebilirdiniz. Ama bir kez ağzını açınca sözcükler bir tipide yağan kar tanecikleri gibi dökülüverdi. Hiçbir ölümlü bundan sonra Odysseus ile rekabet edemezdi ve görüntüsünü bir daha onun aleyhine kullanmadık."

***İLYADA,* HOMEROS, MÖ IX. YY.**

Yine de Yunanlılar daha yüksek bir insan varlığı olasılığını fark etmişlerdi. Ölümlülerin yaşadığı düzeyin çok üstünde Olimpos Dağı'ndaki tanrılar dünyayı, geçmişi, geleceği kusursuz bir açıyla görebiliyorlardı ve insan ırkı hayvan ırkıyla olduğu kadar onlarla da bazı noktaları paylaşıyordu; benliklerimizin hem hayvansal hem de ilahi varlıksal kısımları vardı. Üstelik başkalarına oranla daha ilerisini görebilen, hayvansal yönünü denetleyebilen, harekete geçmeden önce düşünen derinliğe sahip kişilerdi ve aralarında en iyileri bizleri hayvanlardan ayıran mantıkla karar verme gücünü kullanabilenlerdi. İnsanlığın aptallığına (sınırlı vizyon) karşılık Yunanlılar bir ideal insan sağduyusunun varlığını hayal etmişlerdi. Bunun simgesi ise attığı her adımdan önce düşünen Odysseus idi. Ölülerin dünyası Hades'i ziyaret ettikten sonra Odysseus atalarının geçmişiyle bağlantı kurmuştu; her zaman öğrenmeye meraklı bir kişi olmuştu ve hem kendini hem diğer insanları tarafsız bir gözle inceliyor, gerek kendi gerekse onların hareketlerinin uzun vadeli sonuçlarını düşünüyordu. Başka bir deyişle tıpkı tanrılar gibi geleceğe bakma becerisine sahipti. Kusur-

suz bir gerçekçi, görüş sahibi bir kişi olarak Odysseus, Homeros'un epik şiirlerinin bir karakteriydi ama siyasi ve askeri lider Themistokles ve Aristoteles'in öğretisiyle zekâ ve davranışı birleştiren Büyük İskender gibi bu idealin tarihte çeşitli örnekleri de vardı.

Sağduyulu bir kişi soğuk gibi görünebilir, mantıklılığı yaşamın keyfini alıp götürmüş gibi durabilir ama aslında öyle değildir. Tıpkı Olimpos Dağı'ndaki keyif sever tanrılar gibi bu kişinin de görüş açısı, dingin bir uzaklığı, gerçek vizyondan gelen, yaptığı her şeye bir hafiflik niteliği katan gülme yeteneği vardır ve bu huylar Nietzsche'nin "Apollo ideali" tanımını oluşturur. (Yalnızca burunlarından ötesini göremeyenler yaptıkları işleri ağırlaştırırlar.) Ünlü strateji ve hareket ustası Büyük İskender aynı zamanda eğlence düşkünlüğüyle de tanınıyordu. Odysseus maceraları çok severdi ve hiç kimse zevk deneyiminde ondan daha iyi olamazdı. Yalnızca daha mantıklı, daha dengeliydi, duygularına ve ruhsal durum değişikliklerine daha az kapılırdı ve ardında çok az trajedi ve karmaşa bıraktı.

Yunanlıların "sağduyulu" diye tanımladığı bu dingin, uzak, mantıklı, uzağı gören yaratıklara biz "müthiş strateji uzmanı" diyoruz.

Hepimiz bir noktaya kadar stratejiyi biliriz; doğal olarak yaşamımızı denetlemek isteriz, güç sahibi olmak için plan yaparız, istediklerimizi elde etmek için bilinçli ya da bilinçaltından olta atarız. Başka bir deyişle stratejiler uygularız ama bunlar genelinde doğrusal, tepkisel, çoğu zaman duygusal yanıtlarımız nedeniyle kırılmış ve yoldan sapmış olur. Zeki strateji uzmanları ileriye gidebilirler ama büyük çoğunluğu hata yapabilir. Eğer başarılı olurlarsa, rüzgâra kapılıp fazla ileri giderler, yaşamın kaçınılmaz engelleriyle karşılaşırlar ve kolayca bunların etkisi altında kalırlar. Müthiş strateji uzmanlarını diğerlerinden ayıran unsur, kendilerini ve başkalarını daha derinlemesine incelemeleri, geçmişi anlayıp ders çıkartmaları, gelecek hakkında tahminler yapabilecekleri kadar açık bir görüşe sahip olmalarıdır. Daha fazlasını görebildiklerinden geniş vizyonları, yaptıkları planları uzun süreye yaymalarına yardımcı olur. Bazen planları öylesine uzun zamana yayılır ki,

çevrelerindekiler onların aklında bir plan bulunduğunu bile fark etmezler. Bir sorunun belirtilerine değil köküne nişan alırlar ve isabetli bir atış yaparlar. Müthiş strateji uzmanı olma yolunda ilerlerken, Odysseus'un çizgisini izlerseniz tanrıların katına doğru yükselirsiniz. Daha yüksek bir düzeyde var olmaları nedeniyle planlarınızın daha kurnazca ya da daha dalavereci olması gerekmez. Siz nitel bir sıçrama yapmış olursunuz.

Sonuçları düşünme becerisine sahip insanların gitgide azaldığı, hayvansal yönlerin arttığı bir dünyada, müthiş strateji uygulaması bir anda sizi başkalarından yukarıya taşıyacaktır.

Müthiş strateji uzmanı olmak için yıllarca çalışmanız ya da kişiliğinizin tümüyle değişmesi gerekmez. Bu, aklınız, mantığınız, vizyonunuz gibi sahip olduğunuz niteliklerinizi daha etkili bir biçimde kullanmanız demektir. Savaşların sorunlarına bir çözüm olarak gelişen müthiş strateji temelinde bir askeri kavramdır. Tarih içinde gelişimini incelemek gündelik yaşamınızda kullanımının anahtarlarını size sunacaktır.

Savaşın erken tarihinde strateji ve manevrayı anlayan bir lider ya da bir general gücünü ortaya koyabiliyordu. Çarpışmaları kazanabiliyor, bir imparatorluk yaratabiliyor ya da en azından kendi kentini ya da ülkesini savunabiliyordu. Ama bu düzeydeki stratejilerin bazı sorunları vardı. Savaşlar, insanların duygularını, diğer tüm hareketlerinden daha fazla altüst edebiliyor, içlerindeki hayvanı harekete geçirebiliyor. Bir savaş planı hazırlarken bir kral bölgeyi tanıma bilgisine, kendi gücüne ve düşmanın gücünü algılamasına güveniyordu; başarısı bunları açıkça görebilmesine dayanıyordu. Ama bu vizyon genelinde biraz gölgeleniyordu. Yanıtlaması gereken duygular, gerçekleştirmesi gereken arzular olduğundan amaçlarını sonuna kadar düşünemiyordu. Kazanmayı isterken kendi gücünü olduğundan fazla ve düşmanın gücünü olduğundan eksik görebiliyordu. Pers Kralı Kserkses MÖ 480 yılında Yunanistan'ı işgal ettiğinde, mantığı kusursuz bir planı olduğunu düşünmüştü. Ama hesaba katmadığı çok şey olduğundan, işgalin ardından felaket yaşanmıştı.

Başka hükümdarlar kazandıkları çarpışmaların zaferiyle sarhoş olmuş, nerede duracağını bilememiş, yok edilemez nefret, güvensizlik ve intikam duyguları uyandırıp birçok cephede savaşların açılmasına neden olup tümüyle yenilgiye uğramışlardı. Örneğin savaşçı Asur İmparatorluğu yok edilmiş, başkenti Ninova kumlara gömülmüştü. Bu gibi durumlarda çarpışmaların zaferi yalnızca tehlike getirmiş, fethedenleri yok edici saldırı ve karşı saldırı döngüleriyle karşı karşıya bırakmıştı.

Eski tarihlerde Sun-tzu'dan Thukydides'e kadar strateji ve tarih uzmanları savaşlarda defalarca başgösteren kendini yıkıcı düzenin farkına varıp daha mantıklı savaşma yolları aramışlardır. İlk adım hemen önünüzdeki çarpışmanın ötesini düşünmekti. Zafer kazandığınızı varsayarsak ne durumda olursunuz: daha iyi mi, yoksa daha kötü mü? Bunu yanıtlamak için bir zincirin halkaları gibi birbirine bağlı olan üçüncü, dördüncü çarpışmaları da düşünmek zorundasınız. Sonuçta, strateji uzmanlarının gerçekçi hedefler saptadığı ve ulaşmak için birçok adım ötesini planladığı sefer düzenleme kavramı ortaya çıktı. Bağlantısız çarpışmalar yalnızca bir sonrakinin hazırlığı olarak önem taşır ve bir ordu uzun vadeli planın bir parçası olarak bir çarpışmayı bilinçli bir şekilde kaybedebilir. Önemli olan seferin bütünsel zaferidir ve her şey bu amaçla bağlantılıdır.

Amaçlarımızı unutmak. Genellikle yolculuk boyunca, yolculuğun amacını unuturuz. Neredeyse tüm meslekler bir sonuca ulaşmak için seçilip başlanır ama amacı kendi içindeymiş gibi sürdürülür. Amaçlarımızı unutmak en yaygın aptalca davranıştır.
FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

Böyle bir strateji nitel bir ilerlemeyi temsil ediyordu. Satrançta büyük ustalar, karşı tarafın attığı adıma tepki olarak oynamaları gereken hamleyi değil satranç tahtasının tümünü geleceğin derinliklerine kadar düşünürler, bütünsel bir strateji geliştirirler, piyonlarını daha güçlü taşların daha sonraki adımlarını düzenlemek için kullanırlar. Sefer düzenlemek kapsamında

düşünmek stratejilere yeni bir derinlik kazandırdı ve strateji uzmanları haritaları daha fazla kullanmaya başladılar.

Bu düzeydeki savaşlar bir strateji uzmanının seferi başlatmadan önce tüm yönlerini derinlemesine düşünmesini gerektirdi. Dünyayı tanımak zorundaydı. Düşman tablonun yalnızca bir bölümüydü; uzman aynı zamanda müttefiklerinin ve sınır komşularının tepkilerini de tahmin etmeliydi, çünkü onlara karşı atacağı hatalı bir adım tüm planı çökertebilirdi. Savaştan sonraki barışı da hayal edebilmeliydi. Zaman içinde ordusunun neler yapabileceğinden emin olmalı ve daha fazlasını istememeliydi. Gerçekçi olmak zorundaydı. Aklı görevinin karmaşıklığını çözümleyebilecek kadar genişlemeli ve bunların tümü bir tek yumruk bile atılmadan önce yapılmalıydı.

Yine de bu düzeyde stratejik düşünmek sınırsız yarar sağlıyordu. Çarpışmada kazanılacak zafer lideri daha önce düşünülmemiş, seferi engelleyecek bir adım atması için tahrik etmeyeceği gibi, olası bir yenilgi de hayal kırıklığına uğratmayacaktı. Beklenmedik bir şey olunca -ki savaşlarda beklenmediklerin gerçekleşmesi her zaman beklenmelidir- doğaçlama olarak geliştirdiği çözüm ufuktaki hedeflere uyumlu olmak zorundaydı. Duygularının stratejik düşüncelerinin altında kalması sefer sırasında denetimi daha fazla elde tutmasını sağlayacaktı. Savaşın en sıcak anında görüş açısını yitirmeyecekti. Birçok orduyu ve ülkeyi yok etmiş olan tepkisel ve kendini yıkıcı davranışlara kapılmayacaktı.

Sefer düzenleme ilkesi ancak yakın geçmişte "müthiş strateji" olarak adlandırıldı ama çok eski dönemlerden bu yana çeşitli biçimlerde kullanıldı. İskender'in Pers İmparatorluğu'nu fethetmesinde, Roma ve Bizans imparatorluklarının küçük ordularla uçsuz bucaksız toprakları denetlemelerinde, Moğolların disiplinli seferlerinde, Kraliçe I. Elizabeth'in İspanyol Armadası'nı yenmesinde, Marlborough Dükü'nün Hapsburg Hanedanlığı'na karşı sürdürdüğü parlak seferlerde yaşanmıştı. Günümüzde ise Kuzey Vietnam'ın önce Fransızları, ardından özellikle bir tek önemli

çarpışmayı bile kazanmadan ABD'ni yenmesi bu sanatın uygulanması olarak düşünülmelidir.

Askerlik tarihi müthiş stratejiyi yalın-alışılmış stratejilerden ayıran anahtarın her şeyin önceden düşünülmesi niteliği olduğunu göstermektedir. Müthiş strateji uzmanları harekete geçmeden önce geleceği düşünüp planlamak zorundadırlar. Üstelik bu planlama yalnızca bilgi edinmek değildir; dünyaya tarafsız bir gözle bakmak, bir sefer uzun uzadıya ölçüp biçerek düşünmek, amaçları ancak daha sonraları başkalarınca anlaşılabilecek olan dolaylı, belirsiz adımları hesaplamaktır. Bu çeşit planlama yalnızca düşmanı kandırıp aklını karıştırmakla kalmaz, geniş bir görüş açısına sahip olmak uzmana psikolojik dinginlik getireceğinden, son hedefi aklından çıkarmadan gereken değişiklikleri anında yapacak esnekliğe sahip olmasını sağlar. Duygularını daha kolayca denetim altına alabildiği gibi, çok uzağı da açıkça görebilmektedir. Müthiş strateji mantıksallığın zirvesidir.

Müthiş stratejinin dört ana ilkesi bu sanatı en başarılı biçimde uygulayanların öykülerinden damıtılmıştır. Bu ilkeleri planlarınıza ne kadar fazla katarsanız, alacağınız sonuçlar o kadar iyi olacaktır.

Zorluklara karşı henüz kolayken plan yapın, büyüklere karşı henüz küçükken harekete geçin. Dünyadaki zorlu olaylar her zaman kolay gibi, büyük olaylar da her zaman küçük olarak başlar. Bu nedenle bilgeler asla büyüklere karşı adım atmazlar ve büyüklüğü tamamlayabilirler. Sakin olan her şey kolayca ele geçirilebilir; belirti göstermeyenlere karşı kolayca plan yapılabilir. Kırılganlar kolayca kırılabilir, küçükler kolayca dağıtılabilir. Güç kazanmalarından önce onlara karşı harekete geçin, kaosa sürüklenmelerinden önce onları denetim altına alın. Ancak iki kolla sarılabileceğiniz kadar geniş gövdeli ağaçlar, incecik fidanlardan ortaya çıkmıştır. Dokuz katlı bir kule üst üste yığılan biraz toprakla inşa edilir, bin kilometrelik bir yolculuk kişinin ilk adımıyla başlar.

***TAO TE CHING*, LAO-TZU, MÖ 551-479**

Daha büyük hedefiniz, kaderiniz üzerine odaklanın. Müthiş strateji uzmanı olmaya giden yol, her şeyi yerli yerine yerleştirecek olan ilk adımı gerçeklere dayanan açık, ayrıntılı bir hedef ile işe başlamaktan geçer. Çoğu zaman bazı planlar uyarınca hareket ettiğimizi, ulaşmak istediğimiz hedefler bulunduğunu hayal ederiz. Ama genelinde kendimizi kandırırız, çünkü sahip olduklarımız hedefler değil arzulardır. Duygularımız gölgeli bir arzuyla bizi doldurur: son derece büyük ve soyut bir biçimde ün, başarı ve güvenlik kazanmak isteriz. Bu belirsizlik daha başlangıçta planlarımızın dengesini bozar ve karmaşık bir yola sokar. Tarih müthiş strateji uzmanlarını diğerlerinden ayırdığı gibi sizi de belirli, ayrıntılı, odaklı hedeflerinizle ayıracaktır. Bunları gece gündüz düşünün, ulaşmanın nasıl bir duygu vereceğini, neler yaratacağını hayal edin. İnsanlara özgü bir psikolojik kural, hedefleri açıkça gözlerinizin önünde canlandırdığınız zaman özdoyum getiren bir kehanet biçimini almalarını sağlar.

Napoleon için açık hedeflere sahip olmak çok önemliydi. Hedeflerini en ince ayrıntısına kadar gözünün önünde canlandırır, bir seferin başlangıcında son çarpışmanın nasıl olacağını açıkça görebilirdi. Kurmaylarıyla birlikte haritayı incelerken, savaşın son bulacağı noktayı işaret etmesi saçma bir tahmin gibi gelirdi, çünkü bir savaşın her döneminde şans değişebilir, düşmanınız sizi şaşırtabilirdi ve üstelik Napoleon'un dönemindeki haritalar pek de güvenilir değildi. Yine de tahminleri inanılmaz derecede doğru çıkardı. Ayrıca barış antlaşmasının imzalanması, koşulları, yenilgiye uğrayan Rus çarı ya da Avusturya imparatorunun yüz ifadesi, bu hedefe ulaşılmasının kendisini bir sonraki sefer için hangi pozisyona getireceği gibi seferin sonrasını da canlandırabiliyordu.

Lyndon B. Johnson daha delikanlılık çağındayken öğrenim durumu sınırlı olmasına karşın bir gün ABD başkanı olmaya kararlıydı. Bu düşü tutkuya dönüştü ve kendini başkan olarak dünya sahnesinde dolaşırken hayal etti. Mesleğinde ilerledikçe, her adımını bir gözünü bu hedeften ayırmadan atıyordu. 1957 yılında Teksas senatörü olarak, bir vatandaşlık

hakları yasasını destekledi. Bu davranışı Teksas'da ona zarar verdi ama tüm ulusun gözünde yüceltti; Güney eyaletlerinden bir senatör anlaşılan mesleğini tehlikeye atmayı göze alabiliyordu. Johnson'ın verdiği oy John F. Kennedy'nin ilgisini çekti ve 1960 seçim kampanyasında onu başkan yardımcısı adayı olarak sundu; bu görev, sonunda Johnson'ın başkanlığa sıçrama tahtası olacaktı.

Hedeflerinizin gerçeklere dayanması gerekir. Eğer kapasitenizin dışındaysa, gerçekleştirmeniz temelinde olanaksızsa, hayal kırıklığına uğrarsınız ve cesaretinizin kırılması büyük bir hızla bozguncu bir yaklaşıma döner. Öte yandan eğer hedeflerinizin belirli bir boyutu ve görkemi yoksa, motivasyonunuzu sürdürmeniz zorlaşır. Cesur olmaktan korkmayın. Daha geniş bir anlamda İskender'in kaderi gibi gördüğü, Friedrich Nietzsche'nin "yaşam görevi" diye adlandırdığı, öğrediklerinizin, yeteneklerinizin, becerilerinizin, arzularınızın size işaret ettiği yönde ilerleyerek kendiniz için bir şeyler yapmış olacaksınız. Kendinize bir yaşam görevi vermek sizi teşvik edecek ve rehberlik yapacaktır.

Hedefin yapısı çok önemlidir: bazı amaçlar gerçekleştiği takdirde uzun vadede size zarar verebilir. Müthiş stratejinin amaçları gelecekteki genişlemenin sağlam temellerini oluşturmak, sizi güvenli bir konuma getirmek ve gücünüzü arttırmaktır. 1967 yılındaki Altı Gün Savaşı'nda İsrail, Sina Çölü'nü ele geçirdiğinde kendi ülkesiyle Mısır arasında tampon bir bölge oluşturuyor gibi görünmüştü. Aslında bunun anlamı denetlenecek, gözetlenecek toprakların büyümesiydi ve Mısır halkı arasında gitgide artan bir huzursuzluk yarattı. Üstelik Sina bölgesi beklenmedik saldırılara karşı kırılgandı ve 1973 yılında Yom Kippur Savaşı'nda bu durum yaşandı. Çöle sahip çıkmak çekici gibi görünüyordu ama güvenliğini sağlama çabaları müthiş strateji açısından herhalde bir hata olduğunu ortaya çıkarmıştı. Bazen bir amaca ulaşmanın uzun vadeli etkilerini önceden tahmin etmek zordur ama olasılıkları ne kadar ciddi ve gerçekçi olarak incelerseniz, hesap hatalarınız o kadar azalır.

YABAN DOMUZU İLE TİLKİ

Bir gün bir yaban domuzu uzun dişlerini bir ağaç gövdesinde biliyordu. Tilki, ona, kendisini tehdit eden bir avcı ya da başka bir tehlike olmadığı bir anda bunu niye yaptığını sordu. "Çok iyi bir nedenle yapıyorum," dedi domuz. "Eğer karşıma beklenmedik bir tehlike çıkarsa, dişlerimi bileyecek zamanım olmaz. Ama şimdi onları görevini yapacak duruma getirebilirim." Bu öykü hazırlık yapmak için tehlikenin ortaya çıkmasını beklemenin iyi bir fikir olmadığını anlatıyor.

***FABLLAR*, EZOP, MÖ VI. YY.**

Görüş açınızı genişletin. Müthiş strateji, zamanın ve mekânın ilerisini düşmandan daha fazla görmeye dayanan bir görüş işlemidir. İleriye görebilmek doğal bir işlem değildir: bizler yalnızca bilincimizin temelini oluşturan, şimdiki zamanda yaşarız ve öznel deneyimlerimiz, görüşümüzün daracık açısı içinde bulunduğumuz hapishane gibidir. Bir müthiş strateji uzmanı olarak göreviniz görüş açınızı genişletmeye kendinizi zorlamak, çevrenizdeki dünyanın daha fazlasını görmek, her şeyi olduğu gibi algılamak, ileride olacakları sizin istediğiniz biçimde değil, gerçekten olabilecekleri şekilde görmektir. Her olayın bir nedeni, oluşmasına yol açan bir bağlantılar zinciri vardır; yalnızca yüzeyde olanları görmek yerine bu gerçeğin derinine inmeniz gerekir. Nesnelliğe ne kadar fazla yaklaşırsanız, stratejileriniz ve hedefinize giden yol o kadar kolaylaşır.

Bu yolda ilk adımı atmak için, herhangi bir savaşa kalkışmadan önce, dünyaya özellikle düşmanınızın da aralarında bulunduğu diğer kişilerin gözlerinden bakmayı denemeniz gerekir. Kendi kültürel sınırlamalarınız dünyayı nesnel açıdan görmenin en büyük engelidir. Başkalarının gözüyle bakmak siyasi doğruluk ya da belirsiz bir duyarlılık sorusu değildir; stratejilerinizin daha etkili olmasını sağlar. Vietnam Savaşı sırasında Kuzey Vietnamlılar Amerika'nın kültür sahnesini dikkatle incelemişlerdi. Kamuoyunun düşüncelerindeki değişimleri, ABD'nin siyaset sistemini ve televizyonun toplumsal etkisini anlamaya çabalamışlardı. Buna karşılık

Amerikalı strateji uzmanları, ister desteklediklerı Güney Vietnam isterse savaştıkları Kuzey Vietnam olsun bu halkın tümüyle yabancı kültürünü anlamak için çaba sarf etmemişlerdir. Yalnızca komünizmin yayılmasını önleme tutkusuyla gözleri adeta körleştiğinden, kültür ve dinin Kuzey Vietnamlıların savaşma biçimi üzerindeki çok derin etkilerini görememişlerdi. Onların yaptığı en üst düzeydeki bir strateji hatasıydı.

Müthiş strateji uzmanlarının duyarlı antenleri her durumun politikasına açık olmalıdır. Politika kendi çıkarlarınızı geliştirme ve koruma sanatıdır. Belki politikayı partilerin ve hiziplerin bir fonksiyonu olarak düşünebilirsiniz ama tüm bireyler aslında kendi pozisyonunu sağlamlaştırmaya çabalayan politik yaratıklardır. Dünyadaki davranışlarınızın her zaman politik sonuçları vardır ve çevrenizdekiler bu sonuçları onları sağlayacağı zarar ve yarar açısından değerlendireceklerdir. Potansiyel müttefiklerinizi dışlamak ya da denetleyemediğiniz düşmanlar yaratmak pahasına bir çarpışmayı kazanmak hiç de akıllıca değildir.

Politikayı hesaba katarak müthiş stratejinizi hazırlarken, temelini oluşturup sağlamlaştırmak için başkalarından destek almayı da düşünmelisiniz. MÖ 49 yılındaki Roma İç Savaşı'nda Julius Caesar, kendisinden askeri açıdan daha deneyimli olan Pompeius ile karşı karşıya kalmıştı. Caesar manevralarını halkın üzerindeki etkisini hesaba katarak düzenleyip öne çıkmıştı. Siyasi yönünün çok parlak olması halkın ruhsal durumunu çok iyi anlamasına dayanıyordu: insanların kendi çıkarlarına düşkünlüğünü anladığından stratejilerini buna göre düzenliyordu. Politik olmanın anlamı insanları anlamak, dünyayı onların gözünden görmek demektir.

Kökleri kesip atın. Görünümlerin hükmettiği bir toplumda bir sorunun gerçek kaynağını anlamak bazen çok zordur. Bir düşmana karşı müthiş strateji kurabilmek için onu neyin motive ettiğini ya da gücünün kaynağını anlamanız gerekir. Görüş açınızı yalnızca genişletmekle kalmayıp derine de inmelisiniz. İyi düşünün, derinlere kadar kazın, görünüşleri

gerçek olarak kabul etmeyin. Sorunun köklerini ortaya çıkarın ve bunları kesip atacak bir strateji uygulayıp savaşı ya da sorunu kökten kazıyın.

Kartacalı General Hannibal MÖ 218 yılında İtalya'yı işgal ettiğinde çeşitli Romalı generaller onu yenmek için çabaladılar ama hiçbiri başarılı olamadı. Daha sonraları Scipio Africanus adıyla tanınacak olan Romalı general ise duruma farklı bir açıdan baktı: sorun Hannibal'in kendisi, İspanya'daki üsleri, malzemelerini Kartaca'dan deniz yoluyla getirebilmesi değildi. Sorun Kartaca'nın kendisiydi. Bu ülke Roma'dan nefret ediyordu ve ikisi arasında çok eskilere dayanan bir güç mücadelesi vardı. Hannibal'le İtalya'da doğrudan savaşmak yerine Scipio, Kartaca'yı işgal etti ve anavatanını savunmak için Hannibal'in İtalya'dan ayrılmasına neden oldu. Kartaca saldırısı Hannibal'i uzaklaştırmak için yapılan küçük bir savaş hilesi değil, önemli bir işgal eylemiydi. Scipio'nun müthiş stratejisi kusursuzca işledi ve Hannibal'i çarpışmadan yenmekle kalmayıp rakip güç olan Kartaca'yı da yok ederek Roma'ya karşı durma yeteneğine son verdi.

Müthiş stratejinin bir bölümü olan köklerini kesip atmanın anlamı tehlikeleri daha başgösterirken fark etmeye ve başa çıkılmayacak kadar büyümesine izin vermeden kesip atmaya dayanır. İyi bir strateji uzmanı düşmandan önce davranmanın değerini çok iyi bilir.

Olması gerektiği biçim böyledir. Bir savaş için gereken hiçbir önemli öneri siyasi unsurları görmezden gelerek uygulamaya konulamaz; insanlar sık sık yaptıkları gibi savaşın üzerinde siyasetin zararlı etkilerinden söz ettiklerinde aslında demek istediklerini söylemezler. Onların kavgası etkisiyle değil, politikanın kendisiyle olmalıdır. Eğer bir politika doğruysa, yani başarılıysa, savaşın üzerindeki kasıtlı etkisi yalnızca iyi olacaktır. Eğer tam tersi bir etkisi varsa, bu kez bu politika yanlış demektir. Eğer devlet adamları belirli askeri hareketlere ve adımlara, kendi doğalarına yabancı etkiler yaratacak bir biçimde bakarlarsa, politik kararlar bu operasyonları kötü biçimde etkiler. Aynı şekilde herhangi bir yabancı dili tam anlamıyla öğrenememiş olan bir insanın, bazen kendini doğru olarak anlatamaması

gibi devlet adamları da bazen hizmet edeceği amaçlara ters düşen emirler verebilirler. Bu durum defalarca yaşanmış olduğundan, genel politika açısından askeri olayları bilmenin ne kadar önemli olduğunu gösterir. Devam etmeden önce yanlış yorumlamaya karşı dikkatli olmalıyız. Prensin denetimden uzakta olduğunu varsaydığımız zaman, dosyalarına gömülmüş bir savaş bakanı, çok bilgili bir mühendis ya da belirli deneyimleri olan bir askerin bu politikayı en iyi şekilde yöneteceğine inanmaktan çok uzakta oluruz. Bu görev yeri önde gelen bir zekâ ve karakter gücüne sahip birine ait olmalıdır. Böyle bir kişi gereken askeri bilgileri herhangi bir biçimde elde edebilir. Fransa'nın askeri ve siyasi işleri, çok iyi askerler olmalarına karşın, Belle-Isle ve Dük de Choiseul kardeşlerin elinde olduğu zamanlar kadar kötü olmamıştı.

SAVAŞ ÜZERİNE, **CARL VON CLAUSEWITZ, 1780-1831**

Hedefinize giden dolaylı yolu seçin. Stratejide karşınıza çıkan en büyük tehlike inisiyatifi yitirmek ve sürekli olarak karşı tarafın yaptıklarına tepki göstermekte olduğunuzu fark etmektir. Bunun çözümü önceden plan yapmaktır ama yapılan plan biraz gizli olup dolaylı yolu seçmelidir. Hareketlerinizin amacını karşı tarafın görmesini engellemek size büyük bir avantaj sağlar.

Yani ilk adımınızı yalnızca bir tuzak olarak atın, düşmanınızdan bundan sonraki adıma açık olduğunu belirten yanıtı bekleyin. Eğer doğrudan darbe indirirseniz, tepki gösterecek ve alacağı savunma pozisyonu belki de bir sonraki darbenizi savuşturmasını sağlayacaktır ama eğer attığınız adımın amacını göremezse ya da bu adım onu yanlış yönlendirirse bir sonraki darbenin nereden geleceğini kestiremeyeceğinden savunmasız ve adeta kör kalacaktır. İşin anahtarı duygularınızı denetim altına almak, adımlarınızı önceden tasarlamak ve satranç tahtasının tümünü görmektir.

Film yönetmeni Alfred Hitchcock bu stratejiyi bir yaşam ilkesi biçimine getirmişti. Her hareketi yolun sonundaki sonuçlara ulaşacak bir duruştu, her şeyi sükûnetle önceden düşünüp adım adım ilerlerdi. Hedefi, kendi hayallerine uygun olan, aktörlerin, yapımcıların ve diğer çalışanla-

rın etkisiyle değişmeyen bir film yapmaktı. Senaryonun her ayrıntısını denetlediğinden yapımcının işe karışmasına izin vermezdi. Çekim sırasında bir yapımcı işe burnunu sokmak isterse, Hitchcock'un içinde film olmayan bir kamerası hazır dururdu. Yapımcının istediği sahneleri çekiyormuş gibi görünür, sonucu etkilemesine izin vermeden o kişinin kendini güçlüymüş gibi hissetmesini sağlardı. Aktörlere karşı davranışı da aynıydı: onlara ne yapmalarını istediğini açıkça söylemek yerine elde etmek istediği korku, öfke, arzu gibi duyguları onlara setteki davranışlarıyla anlatırdı. Attığı her adım bir sonrakiyle uyumluydu.

Savaş yerine sefer düzeyinde çalışırken atacağınız ilk adım çok önemlidir. Genelinde karşınızdakini kandıracak kadar yumuşak ve dolaylı olmalı, kolayca okunmamalıdır. İkinci Dünya Savaşı'nda Japonların Pearl Harbor'ı bombalaması mahvedici bir sürprizdi ama bir seferin ilk adımı olarak bir felaketti. Japonlar ellerindeki kozları çok erken gösterip Amerikan halkının duygularını şiddetli bir öfkeye döndürdü ve askeri kaynakları daha fazla olan Amerikalıların savaşı en acı sona kadar sürdürmelerine yol açtılar. Bir seferin ilk adımına her zaman çok dikkat edin. Savaşın temposunu, düşmanın düşünme biçimini saptar ve sizi doğru olduğunu umduğunuz yola sokar.

Prusyalı askeri kuramcı Carl von Clausewitz savaşın politikanın başka araçlarla sürdürülmesi olduğunu ileri sürmüştü. Clausewitz her ülkenin güvenlik, refah, zenginlik gibi hedefleri olduğunu ve genelinde bunları politik yollarla elde ettiğini ama başka bir ülke ya da bir iç güç bu başarıya politik yollarla ulaşmasını engellediğinde savaşın doğal bir sonuç olarak ortaya çıktığını anlatmak istemişti. Savaş yalnızca savaş meydanında kazanılan bir çarpışma ya da toprak kazanımı değildir; güçten başka bir yolla gerçekleştirilemeyen bir politikanın sürdürülmesidir.

Ne var ki, bir savaş kaybedildiğinde tüm parmaklar orduyu işaret eder. Bazen generalleri atlayıp başlangıçta savaşı ilan etmiş olan politikacılara yöneliriz. Örneğin Vietnam Savaşı sırasında ve sonrasında bazıları, alınan yenilgiden dolayı hükümeti savaşı tüm gücüyle sürdürmemekle suçlamışlardı. Yine de çoğu zaman oyunun sonunda incelemeler ordu

üzerinde yapılır, çarpışmalar incelenir, subayların attığı adımlar eleştirilir. Elbette savaşı planlayan ve çarpışan ordunun kendisidir ama temel sorun bir müthiş strateji sorunudur. Von Clausewitz'e göre savaşın başarısızlığı politikanın başarısızlığıdır. Savaşın hedefleri ve bu hedefleri saptayan politikalar gerçekçi değildi, uygun değildi ve diğer unsurları görmemişti.

Bu fikir bir müthiş strateji uzmanının felsefesidir. Herhangi bir terslik olduğunda, şu ya da bu kişiyi suçlamak insanların doğasında vardır. Bırakın başkaları bu aptallığa düşsün, yalnızca burunlarının ucuna kadar görebildikleriyle hareket etsinler. Siz her şeyi daha farklı görüyorsunuz. Yaşamda, politikada, iş yaşamında bir hareket hatalı sonuca gidince, başlangıçta onu teşvik eden politikaya kadar inceleyin. Demek ki hedefe yanlış yönelinmişti.

Bunun anlamı başınıza gelen her şeyin nedeninin genellikle siz oluşunuzdur. Daha sağduyulu davranarak, daha akıllı politikalarla ve daha geniş bir görüş açısıyla bu tehlikeden uzak kalabilirdiniz. Yani bir terslik olduğunda dönüp kendi içinize bakın ama duygularınıza kapılıp kendinizi suçlamayın, suçluluk duygusuna kapılmayın, yalnızca bir sonraki seferinize daha geniş bir görüş açısı ve daha sağlam bir adımla başladığınızdan emin olun.

Simge:
Dağın Zirvesi.
Savaş meydanında her şey dumanlı ve karmakarışıktır. Düşmanla dostu ayırmak, kimin kazandığını görmek, düşmanın bir sonraki adımını tahmin etmek zordur. Bir generalin her şeyin daha açık olarak görüldüğü, daha kolay odaklanıldığı dağın tepesine tırmanması gerekir. Bu noktadan bakınca savaş meydanının ötesini, yedek askerlerin hareketlerini, düşman kampını, savaşın gelecekte alacağı biçimi görebilir. General savaşı ancak bir dağın zirvesinden yönetebilir.

Otorite: Savaşa girerken yanlış uçtan işe başlamak, önce harekete geçip konuyu tartışmak için felaketin oluşmasını beklemek sık yapılan bir hatadır. –*Thukydides (MÖ 460-455 arası, yaklaşık MÖ 400)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Müthiş stratejinin içerdiği iki tehlikeyi düşünmeli ve karşı durmalısınız. Birincisi ilk seferde size getirdiği başarının, bir savaş meydanında kazandığı zaferin sarhoşu olan generale yaptığı etkiyi yapması ve sizin bundan sonraki adımlarınızın dayanması gereken gerçekçilik ve orantı duyunuzu yitirmenize yol açmasıdır. Julius Caesar ve Napoleon gibi en üstün müthiş strateji uzmanları bile bu dinamiklerin kurbanı olmuşlardı: gerçeklik duygusunu yitirince içgüdülerinin kesinlikle sarsılmaz olduğuna inanmışlardı. Zafer ne kadar büyük olursa, tehlike de o kadar büyük olur. Yaşlandıkça, bir sonraki sefere hazırlanırken, duygularınızı dizginlemek ve gerçeklik duygusunu koruyabilmek için iki kez fazla çabalamanız gerekir.

İkinci tehlike ise müthiş strateji için gerekli olan uzak durma olgusunun, sizi hareket etmeye zorlanacağınız bir noktaya getirmesidir. Dünyayı çok iyi anlayınca çok fazla seçenek görecek ve tıpkı Hamlet gibi kararsız kalacaksınız. Ne kadar ileriye gidersek gidelim, benliğimizin hayvan yanından sıyrılmayacağız ve içimizdeki bu hayvan stratejilerimizi ateşleyecek, canlandıracak ve bizi savaşmak için dürtecektir. Savaşma arzusu olmadan, savaşın oluşturduğu şiddeti kabullenme kapasitesi olmadan, tehlikelerle başa çıkamayız.

Odysseus gibi sağduyulu kişiler karakterlerinin her iki tarafıyla da rahat bir uyum içindedirler. Ellerinden geldiğince geniş ve uzağa yönelik plan yaparlar ama hareket etme zamanı gelince de adım atarlar. Duygularınızı denetlemenin anlamı onları tümüyle baskılamak demek değil, en iyi etkiyi elde etmek için kullanmak demektir.

13

DÜŞMANINIZI TANIYIN

İstihbarat Stratejisi

Stratejilerinizin hedefi karşınızdaki ordudan çok, komuta eden kişinin aklına yönelik olmalıdır. Eğer bu aklın nasıl çalıştığını anlarsanız, onu aldatma ve denetlemenin anahtarına sahip olursunuz. İnsanları okumak, en derindeki düşünce ve amaçları hakkında bilinçaltından yolladıkları sinyalleri almak için kendinizi eğitin. Rakiplerinizin psikolojik zayıflıklarını bulunca, kararsızlığa düşebilirsiniz.

DÜŞMANI YANSITMAK

1838 Haziran'ında Hindistan'ın İngiliz genel valisi Lord Auckland, Afganistan'ı işgal etme konusunu görüşmek üzere üst düzey yetkililerini toplantıya çağırdı. Auckland ve diğer İngiliz bakanlar, Rusya'nın bu bölgede gitgide artan etkisinden kaygılanmaya başlamışlardı. Ruslar daha önceden Persleri müttefik konumuna getirmişlerdi ve şimdi de aynı şeyi Afganistan'la yapmak istiyorlardı. Eğer başarılı olurlarsa, Hindistan'daki İngilizlerin, batıyla karadan bağlantısı kesilecek ve Rusların daha fazla tacizine maruz kalma olasılığı ile karşı karşıya kalacaklardı. Ruslara karşı üstünlük sağlamaya çalışıp Afganistan yöneticisi Dost Muhammed ile ittifak kurmaya çabalamak yerine Auckland daha kesin bir çözüm olduğuna inandığı öneriyi ileri sürdü: Afganistan'ı işgal etmek ve yirmi beş yıl önce makamını bırakmaya zorlanmış eski lider Şah Şüca'yı tekrar yönetime getirmek; böylece Şah Şüca İngilizlere şükran borçlu olacaktı.

Hem düşmanını hem kendisini tanıyan kişi, yüz çarpışmada bile asla tehlike altında olmayacaktır.
SUN-TZU, MÖ IV. YY.

O gün Auckland'i dinleyenler arasında Kalküta hükümetinin genel sekreteri kırk beş yaşındaki William Macnaghten de vardı ve Afganistan'ı işgal etmenin parlak bir fikir olduğunu düşünüyordu. Afganistan'ın dost bir ülke haline gelmesi bölgedeki İngiliz çıkarlarının güvenliğini sağlayacağı gibi etkisinin de yayılmasına yardımcı olurdu. Üstelik işgalin başarısız olması neredeyse olanaksızdı. İngiliz Ordusu ilkel Afgan kabilelerini silip süpürmekte hiç zorluk çekmeyecek, ardından kendilerini Rusların despotluğundan kurtaran kişiler olarak tanıtacaklar, ülkeye İngiliz uygarlığı ve desteğini getireceklerdi. Şah Şüca başa geçince de ordu ülkeden ayrılacağı için minnettar şahın üzerindeki güçlü İngiliz etkisi halk tarafından fark edilmeyecekti. Fikrini belirtme sırası kendisine geldiğinde Macnaghten öylesine sağlam ve hevesli destek verdi ki, Lord Auckland planı-

nı derhal uygulamaya karar vermekle kalmayıp onu kraliçenin özel elçisi olarak başkent Kabil'e göndermeyi planladı. Böylece Macnaghten İngiltere'nin Afganistan'daki en üst düzey temsilcisi olacaktı.

1839 Ağustos'unda yolda pek az direnişle karşılaşan Britanya Ordusu Kabil'e ulaştı. Dost Muhammed dağlara kaçtı ve Şah Şüca başkente geri döndü. Yerel halk için son derece garip bir manzaraydı. Başkente üzerinde parlak renkli bir üniforma, başında tavuskuşu tüyleriyle süslü bir şapkayla giren Macnaghten'in yanında oturan, çok az kişinin anımsadığı Şah Şüca yaşlı ve ürkek görünüyordu. Bu insanlar niçin gelmişlerdi? Burada ne işleri vardı?

Şah yeniden yönetime gelince Macnaghten'in durumu değerlendirmesi gerekiyordu. Gelen raporlar Dost Muhammed'in kuzeydeki dağlarda bir ordu topladığını bildiriyordu. Bu arada ülkeyi işgal eden İngiliz Ordusu'nun güneydeki bölgelerde yiyecek bulmak için topraklarını yağmalayarak bazı kabile reislerine hakaret ettiği anlaşılmıştı. Şimdi bu reisler huzursuzluk yaratmaya başlamışlardı. Ayrıca halkın artık şahı hiç sevmediği belliydi. Öylesine gözden düşmüştü ki, Macnaghten, onu ve İngiliz çıkarlarını korumasız bırakamayacağını anlamıştı. İstemeyerek de olsa İngiliz Ordusu'nun büyük bir bölümünün Afganistan'da kalmasını emretti ve ortalık yatıştı.

İkinci olayda olduğu gibi, bir tuzak ya da pusuya düşmemek için mantıkla uyum içinde olmayan noktalara karşı çok zekice davranmanız gerekir. Örneğin düşman önünüze biraz ganimet bırakırsa, bunun bir tuzak olduğunu ve bir hileyi gizlediğini düşünmelisiniz. Eğer az sayıdaki askerinizin karşısında düşmanın çok sayıdaki askeri kaçmaya başlarsa ya da düşmanın az askeri sizin çok askerinize saldırırsa ve birdenbire kaçmaya başlarsa... bir tuzaktan kuşkulanmalısınız. Asla düşmanınızın kendi olaylarını nasıl yöneteceğini bilmediğini düşünmemelisiniz; tam tersine eğer daha az aldatılmayı ve daha az riskle karşılaşmayı umuyorsanız, düşmanız ne kadar zayıf ve tedbirsiz ise o kadar fazla saygı duymalısınız.

***THE ART OF WAR,* NICCOLO MACHIAVELLI, 1521**

Aradan epey zaman geçti; Macnaghten uzun süreli işgal gücünü oluşturan subay ve askerlerin ailelerini yanlarına çağırıp yaşamlarını biraz kolaylaştırmalarına karar verdi. Kısa sürede eşler ve çocuklar yanlarında Hintli uşaklarıyla birlikte geldiler. Macnaghten asker ailelerinin gelişinin daha insancıl, uygarlaştırıcı bir etki yaratacağını düşünmüştü ama Afganları korkuya sürükledi. Acaba İngilizler sürekli bir işgal durumu mu planlıyorlardı? Yerel halkın her an gözü önünde İngiliz çıkarlarının temsilcileri sokaklarda yüksek sesle konuşup şarap içiyor ve ülkeye tanıttıkları garip ithal zevkler olan tiyatrolara, at yarışlarına gidiyorlardı. Artık aileleri de bu ülkeye alışmaya başlamıştı. İngilizlere özgü her şeye karşı bir nefret duygusu uyanmaya başladı.

Bazıları Macnaghten'i bu konuda uyardığında verdiği tek yanıt ordu Afganistan'dan ayrılınca her şeyin unutulacağı ve bağışlanacağı biçimindeydi. Çocuksu, duygusal insanlar olan Afgan halkı bir kez İngiliz uygarlığının yararlarını tanıyınca minnet duyacaktı. Bu arada İngiliz hükümetinin işgalin gitgide artan giderleri konusundaki mutsuzluğu ise özel elçiyi endişelendiren tek noktaydı. Giderleri kısmak için Macnaghten nereden başlaması gerektiğini biliyordu.

Afganistan'ın ana ticaret yollarının geçtiği dağ geçitlerinin çoğu Ghilzye Kabilesi'nin denetimi altındaydı ve yıllardır çeşitli hükümetler bu geçitleri açık tutabilmek için ücret ödemişlerdi. Macnaghten ödenen ücreti yarıya indirmeye karar verdi. Ghilzye Kabilesi tepki olarak geçitleri kapattı ve ülkenin dört yanında onlara yakınlık duyan diğer kabileler başkaldırdı. Savunmasız yakalanan Macnaghten isyanları bastırmaya çabaladı ama pek de ciddiye almadı. Daha şiddetli karşılık verilmesi gerektiğini söyleyen kaygılı subayları aşırı tepki göstermekle suçladı. Bundan böyle İngiliz Ordusu sonsuza dek burada kalmak zorundaydı.

Robert Greene

İHTİYAR ASLAN VE TİLKİ

Yaşlandığı için gücünü kullanarak yiyecek elde edemeyen bir aslan bazı hilelere başvurmaya karar verdi. Bir mağaraya çekilip hastaymış gibi yattı ve kendisini ziyarete gelen hayvanları teker teker midesine indirdi. Birçok hayvan ortadan kaybolunca bir tilki neler olup bittiğini anladı. Aslanı ziyarete gitti ve mağara girişinin dışında güvenli bir mesafede durup nasıl olduğunu sordu. "Oh, pek iyi değilim," dedi aslan. "Niye içeri girmiyorsun? Tilki, "Girerdim ama içeri doğru girmiş olan ayak izlerinin dışarı çıkmadığını görüyorum," diye yanıtladı. Akıllı kişiler tehlike belirtilerini fark ederler ve uzak dururlar.

***FABLLAR,* EZOP, M.Ö VI. YY.**

Durum aniden kötüleşti. 1841 Ekim'inde öfkeli bir grup, bir İngiliz yetkilinin evini basıp öldürdü. Kabil'deki yerel kabile reisleri İngiliz yöneticileri ülkeden atmak için gizlice plan kurmaya başladılar. Şah Şüca paniğe kapıldı. Afgan yöneticilerin konumlarını korumak için geleneksel olarak uyguladıkları yöntemi uygulayıp önemli rakiplerini yakalayıp öldürmesine izin vermesi için aylardır Macnaghten'e yalvarıyordu. Özel elçi ise uygar bir ülkenin siyasi sorunları çözmek amacıyla cinayet işlemeyeceğini söylüyordu. Şah ise Afgan halkının "uygar" değerlere değil, güç ve otoriteye saygı duyduğunu, düşmanlarıyla başa çıkmamasının kendisini zayıf gösterdiğini, çevresini düşmanlarının sardığını biliyordu. Macnaghten, onu dinlemedi bile.

İsyanlar yayılınca Macnaghten başedebilecek asker gücüne sahip olmadığı gerçeğini fark etti. Ama paniğe kapılması gerekir miydi? Afgan halkı ile yöneticileri saf insanlar olduğundan biraz zekâ ve hileyle işleri yoluna koyabilirdi. İngiliz askerlerinin ve ailelerinin ülkeden ayrılacağını, buna karşılık Afganların onlara yiyecek vereceklerini bildiren bir anlaşmayı halka açıkladı. Bu arada birkaç önemli kabile reisine, isyanları bastırmanın ve İngilizlerin kalmasına izin vermenin karşılığında içlerinden birini ülkenin veziri yapacağını, kucak dolusu para vereceğini gizlice açıkladı.

Doğu Ghilzye Kabilesi'nin reisi Akbar Han bu öneriyle ilgilendi. 23 Aralık 1841'de Macnaghten anlaşmayı tamamlamak amacıyla özel buluşma yerine gitti. Karşılıklı selamlaşmanın ardından Akbar Han planladıkları hileye devam etmek isteyip istemediğini Macnaghten'a sordu. Durumu istediği biçime getirdiğine sevinen Macnaghten neşeyle olumlu yanıtını verdi. Hiçbir açıklama yapmadan Akbar Han, adamlarına işaret edince Macnaghten'i yakalayıp hapse tıktılar. Akbar Han, diğer kabile reislerine ihanet etmeyecekti. Yolda öfkeli bir kalabalık talihsiz özel elçiyi yakaladı ve yıllar boyu alçaltılmanın verdiği öfkeyle bedenini parçalara ayırdı. Kafası, kolları, bacakları Kabil sokaklarında dolaştırıldı, bedeni pazar yerindeki bir et kancasına asıldı.

Birkaç gün içinde her şey çözülüverdi. Ülkede kalan 4500 İngiliz askeri yanlarındaki 12.000 kişiyle birlikte haşin kış koşullarına karşın Afganistan'dan derhal ayrılmaya zorlandı. Gerçi Afganlar geri çekilen orduya yiyecek vermeyi kabul etmişlerdi ama verdikleri sözü tutmadılar. İngilizlerin zorunlu olmadığı takdirde ülkeden ayrılmayacağını bildiklerinden geri çekilme sürecinde askerleri sürekli taciz ettiler. Siviller ve askerler karlar içinde yok oldular.

13 Ocak'ta Celalabad kalesindeki İngiliz güçleri kapıya yaklaşan tek bir at gördüler. Üzerindeki yarı ölü binici Dr. William Brydon, İngiliz Ordusu'nun başarısız Afganistan işgalinin ardından hayatta kalan tek kişiydi.

Yem. ***"Herkesin bir fiyatı vardır" sözü doğru değildir. Ama herkesin almaktan kaçınmayacağı bir yem kesinlikle vardır. Birçok kişiyi bir davaya kazandırmak için, davaya bir iyilikseverlik, soyluluk, özveri cilası çekmek gerekir -insanın bu cilayı çekmeyeceği dava var mı?- Bunlar onların ruhları için gerekli şekerlemeler ve tatlılardır; başkaları için başka şeyler bulunur.***
İNSANCA, PEK İNSANCA, **FRIEDRICH NIETZSCHE, 1886**

Yorum

Felaketi önleyecek bilgi, daha seferi başlatmadan çok önce Macnaghten'in elindeydi. Afganistan'da yaşamış olan İngilizler ve Hintliler, Afgan halkının dünya yüzündeki en gururlu ve bağımsız insanlar arasında olduğunu ona anlatabilirlerdi. Afganlar için Kabil'e giren yabancı askerlerin görüntüsü bağışlanmaz bir aşağılamaydı. Üstelik barış, zenginlik ve bağışlanma arzusu peşinde değildiler. Daha doğrusu çatışma ve yüzleşmeleri sağlıklı bir yaşam biçimi olarak görüyorlardı.

Macnaghten bu bilgiye sahipti ama görmeyi reddetmişti. Hatalı bir şekilde evrensel olduğunu varsaydığı İngiliz değerlerini Afganlara sunmuştu. Kendini beğenmişliğiyle adeta körleşip karşısındaki sinyalleri yanlış okumuştu. Sonuçta İngiliz işgal ordusunu Kabil'de tutmak, Ghilyze Kabilesi'nin ücretini yarıya indirmek, isyanı bastırırken tüm güçlerini kullanmamak gibi stratejik adımları, aslında yapılması gerekenlerin tam tersi olmuştu. Kafasının kesildiği gün de en kötü yanlış hesabı yapmış, aşağıladığı insanların arasındaki sadakati para ve öz çıkarlarla satın alabileceğini düşünmüştü.

Bu biçimdeki körlük ve narsisizmle neredeyse her gün karşılaşırız. Başka insanları kendi değerlerimizin ve arzularımızın yansımaları olarak düşünme eğilimine sahibiz. Bize benzemeyen yönlerini algılayamadığımız için, tahmin ettiğimiz gibi davranmadıklarında da çok şaşırırız. Bilinçsizce insanları kırarız ya da dışlarız ve ortaya çıkan zarar nedeniyle kendi anlayışsızlığımızı değil, onları suçlarız.

Unutmayın ki, narsisizmin başkalarıyla aranıza bir perde gibi inmesine izin verirseniz, onları yanlış okursunuz ve stratejileriniz geri teper. Bu durumun farkında olmalı ve karşınızdakileri nesnel olarak görmeye çabalamalısınız. Her birey yabancı bir kültür gibidir. Onun düşünme biçimine girmeniz bir duyarlılık alıştırması değil, stratejik bir gereksinimdir. Yalnızca düşmanlarınızı tanıyarak, onları yenmeyi umut edebilirsiniz.

Uysal görünün ki, o size güvensin ve böylece siz onun gerçek durumunu öğrenin. Sanki ikizmişsiniz gibi fikirlerini kabul edin ve olaylarına karşılık verin. Her şeyi öğrenince, gizlice onun gücünü kendinize alın. Son gün gelince, sanki cennetin kendisi onu yok etmiş gibi görünecektir.

***Tai Kung, Six Secret Teachings* (MÖ IV. YY.)**

Her güç sahibi oluşunda açgözlü ve hain olduğunu kanıtladığından eyaletten eyalete kaçmak zorunda kalan Yang Hu adlı adamı, Konfüçyus'un değerlendirmesi tutarlılık esası üzerine davranışın projeksiyon edilmesinin yalın bir örneğini oluşturmaktadır. Tekrarlanan davranış düzenlerinin değişmezliğine bakan Konfüçyus, Yang Hu'nun çok rezil bir sonla karşılaşacağını tahmin etmişti. Daha sonraları Mencius daha genel bir açıklama getirmişti: "Yapmaması gerektiği yerde çabalarından vazgeçen bir kişi, herhangi bir yerde de vazgeçebilir. Cömertçe davranması gerekenlere karşı cimrilik eden bir kişi her yerde cimrilik edecektir." İnsanların değişmeyen alışkanlıklarını yaşamlarının erken yıllarında edindiklerini düşününce, kişinin nasıl bir sonla karşılaşacağını daha yaşamının ortasındayken öngörebiliriz. "Kırk yaşına geldiği halde kendisinden hoşlanılmayan bir kişiden, sonu geldiğinde de hoşlanılmayacaktır."

RALPH D. SAWYER, *THE TAO OF SPYCRAFT,* 1998

SICAK KUCAKLAMA

1805 yılında Napoleon Bonaparte, Ulm ve Austerlitz çarpışmalarında Avusturyalıları aşağılamıştı. Savaşın ardından yapılan antlaşmayla Avusturya İmparatorluğu'nun İtalya ve Almanya'daki topraklarına sahip olmuştu. Temel amacı Avrupa politikasında merkezi bir güce sahip olan Avusturya'nın yine Avrupa saraylarında kendisine belirli bir ağırlık kazandıracağını bildiğinden, zayıf ve uysal bir müttefik durumuna gelmesini sağlamaktı. Bütünsel stratejisinin bir parçası olarak Napoleon, Avusturya'nın Fransa'ya yeni bir elçi göndermesini istedi ve o tarihte Berlin'deki

Prusya sarayında Avusturya elçisi olan Prens Klemens von Metternich bu göreve getirildi.

Otuz iki yaşındaki Metternich Avrupa'nın en önde gelen ailelerinden birine mensup, kusursuz Fransızca konuşan, siyasette muhafazakâr görüşlere sahip zarafet ve iyi yetişmenin örneği, kadın düşkünü bir adamdı. Bu parlak cilalı soylunun varlığı Napoleon'un oluşturmakta olduğu saraya farklı bir gösteriş katacaktı. Daha da önemlisi, Napoleon özel toplantılarda son derece baştan çıkarıcı olduğundan, böylesine güçlü bir adamı kazanmak, Avusturya'yı zayıf bir uydu durumuna getirme stratejisi için çok yararlı olacaktı. Üstelik Metternich'in kadınlara olan düşkünlüğü Napoleon'a bir yakınlaşma yolunu açacaktı.

İki adam 1806 Ağustos'unda Metternich itimatnamesini sunduğu zaman ilk kez karşılaştılar. Napoleon, ona karşı oldukça soğuk davrandı. Toplantı için çok şık giyinmişti ama o dönemde çok kaba olarak kabul edildiği halde şapkasını başından çıkarmadı. Metternich'in kısa ve resmi konuşmasının ardından Napoleon komutanın kendisinde olduğunu açıkça belirtircesine salonda dolaşarak siyasetten söz etmeye başladı. (Karşısındakiler otururken ayağa kalkıp konuşmaktan hoşlanırdı.) Sofistike Metternich'in oyuncağı olacak kaba bir Korsikalı olmadığını kesin bir dille anlattı. Toplantının sonunda istediği izlenimi verdiğinden emindi.

İlk toplantıyı izleyen aylar boyunca Napoleon ile Metternich birçok kez görüştü. İmparatorun planı prensi büyülemekti ama ne var ki büyü kaçınılmaz bir biçimde öteki taraftan işliyordu: Metternich dikkatle dinliyor, konuşmanın birçok yerinde yorumlar yapıyor, hatta stratejik görüşleri konusunda Napoleon'a iltifatlar yağdırıyordu. Bu gibi durumlarda karşısındaki kişi onun dehasını gerçekten takdir ettiğinden Napoleon içten içe seviniyordu. Metternich ile sohbetleri dört gözle beklemeye başladı ve Avrupa siyaseti konusundaki görüşmeleri gittikçe açık sözlülük kazandı. İki adamın bir çeşit dostluk kurduğu bile söylenebilirdi.

Metternich'in kadınlara düşkünlüğünden yararlanmayı umarak kız kardeşi Caroline Murat'ı onunla bir ilişki yaşamaya ikna etti. Kız kardeşi

aracılığıyla biraz diplomatik dedikodular aldı ve Metternich'in kendisine saygı duyduğunu öğrendi. Buna karşılık Caroline de, Metternich'e imparatorun çocuk sahibi olamayan karısı İmparatoriçe Josephine ile mutlu olmadığını ve boşanmayı düşündüğünü anlattı. Kişisel yaşamı hakkında Metternich'in böyle bilgilere sahip olmasını Napoleon hiç umursamadı.

İstihbarat çalışmalarında siyasi liderler aktif rol oynadıklarında koordinasyon daha önemsiz bir sorundur. Senatoda çoğunluk lideri olduğunda Lyndon Johnson tüm Washington'ı kaplayan çok geniş bir istihbarat ağı geliştirmişti. 1950'lerde bir gazeteciyle görüşürken Demokrat Parti'nin içsel sorunlarıyla uğraştığı zaman, senatodaki Cumhuriyetçi Parti bölünmelerini öğrenemediğinden şikâyet etmişti. Sözlerine açıklık getirmek için, konuştuğu gazeteci ile bazı meslektaşlarının Senator Thurtston Morton'dan (Cumhuriyetçi) parti bölünmesi hakkında brifing aldıkları özel toplantının notlarını çantasından çıkardığını Rowland Evans ile Robert Novak anımsıyor. "İstihbarat sistemi verimlilik harikasıydı. Aynı zamanda da ürkütücüydü." Beyaz Saray'da bile siyasi istihbarata birinci elden sahip olmak isterdi. Yardımcısı Harry McPherson, "Sanırım birçok kişiyle telefon görüşmesi yapardı ama öğlen uykusundan uyandığında mutlaka beni arayıp, 'Neler biliyorsun?' diye sorardı," diye anlatıyor. McPherson da ona gazetecilerden ve siyasilerden aldığı son haberleri aktarırmış.
***THE ART OF POLITICAL WARFARE,* JOHN J. PITNEY, JR., 2000**

Austerlitz'deki kötü yenilginin intikamını almak isteyen Avusturya, 1809 yılında Fransa'ya savaş açtı. Avusturyalıları bir kez daha görkemli bir yenilgiye uğratma fırsatı karşısına çıktığı için Napoleon bu olaya çok sevindi. Savaş çok şiddetli geçti ama Fransızlar üstün geldi ve Napoleon'un önerdiği anlaşmayla Avusturya İmparatorluğu topraklarının büyük bir bölümü Fransa'ya geçti. Avusturya Ordusu dağıtıldı, hükümet düşürüldü ve Napoleon'un dostu Metternich tam da imparatorun arzuladığı gibi dışişleri bakanlığına getirildi.

Bir ay sonra ortaya çıkan bir olay Napoleon'u savunmasız yakaladı ama aynı zamanda da sevindirdi: Avusturya imparatoru, en büyük kızı Arşidüşes Marie Louise ile evlenmesini önerdi. Avusturya aristokrasisinin kendisinden nefret ettiğini bildiğinden bunu Metternich'in ayarlamış olacağını düşünüyordu. Evlilik yoluyla Avusturya ile ittifak kurmak stratejik bir el çabukluğu manevrası olacaktı ve Napoleon teklifi sevinçle kabul etti. 1810 yılında Josephine'den boşanıp Marie Louise ile evlendi.

Düğün için arşidüşese Paris'e kadar Metternich eşlik etti ve böylece Napoleon ile arasındaki dostluk biraz daha derinleşti. Napoleon, evlilik yoluyla Avrupa'nın en görkemli ailelerinden birine mensup olmuştu ve her Korsikalı gibi aile onun için her şey demekti; üstelik çok uzun zamandır arzuladığı gibi bir yasal hanedanlık da kazanmıştı. Prensle sohbet ederken artık daha içten konuşuyordu. Ayrıca yeni imparatoriçenin keskin bir siyasi zekâya sahip olduğunu da fark ederek tasarladığı Avrupa İmparatorluğu için genç kadının fikrini almaya başlamıştı.

1812 yılında Napoleon Rusya'yı işgal etti. Ve Metternich, Napoleon'un emrine 30.000 Avusturya askerini verebileceğini bildirdi. Buna karşılık Napoleon da Avusturya'nın tekrardan ordu kurmasına izin verecekti. Nasıl olsa evlilik yoluyla Avusturya ile ittifak kurduğundan böyle bir adımın hiçbir sakıncası olamazdı, hatta yeni bir ordunun kurulması işine bile yarayabilirdi.

Aylar sonra Rusya işgali felakete dönüştü ve ordusunun büyük bir kısmını yitiren Napoleon geri çekilmek zorunda kaldı. Metternich Fransa ile diğer Avrupa güçleri arasında arabuluculuk yapmayı önerdi. Kıtanın merkezinde bulunan Avusturya daha önceleri de bu görevi üstlenmişti ve Napoleon'un pek fazla seçeneği yoktu; toparlanabilmek için zamana gereksinimi vardı. Arabuluculuk rolü Avusturya'nın bağımsızlığını tekrar ortaya çıkarmasını sağlayacaktı ama Napoleon karısının ailesinden hiç kaygı duymuyordu.

33 Stratejide Savaş

Tüm Uzakdoğu dövüş sanatlarında, tüm gösteri sanatlarında ve hatta insanların tüm davranış biçimlerinde kişinin hareketleri ve duruşları (gözle görünmeyen) aklının hareketlerine dayalıdır... Kage Tarzı kılıç ustalığında bir kılıç ustası rakibinin aklını, duruşundan ya da hareketlerinden okuyabilir... Hangi akıl rakibinin aklına girebilir? Kendini uzak tutacak kadar kusursuz bir özgürlüğe ulaşmak için eğitilmiş olan bir akıl bunu yapabilir. Bir ayna berraklığıyla rakibinin aklının hareketlerini yansıtır... Kişi rakipleriyle yüz yüze dururken hareketleri aklından geçenleri ortaya çıkarmamalıdır. Tıpkı mehtabı yansıtan su gibi aklı, rakibinin aklını yansıtmalıdır.

***LIVES OF MASTER SWORDSMEN,* MAKOTO SUGAWARA, 1988**

1813 ilkbaharında pazarlıklar sonuçsuz kalınca kötü hasar alınış Fransa ile Rusya, Prusya, İngiltere ve İsveç'in ittifakıyla oluşan büyük bir güç arasında savaş çıkma olasılığı başgösterdi. Bu süre içinde Avusturya Ordusu oldukça güçlenmişti ve Napoleon'un ona el koyması gerekiyordu ama casusları Metternich'in Müttefik güçlerle gizli bir anlaşma yaptığını bildirdiler. Kesinlikle bu bir hile olmalıydı: Avusturya imparatoru damadına karşı savaşabilir miydi? Birkaç hafta sonra konu resmiyet kazandı: Fransa barış antlaşmasını imzalamadığı takdirde Avusturya arabuluculuktan vazgeçip Müttefiklere katılacaktı.

Napoleon kulaklarına inanamadı. 26 Haziran'da Metternich ile görüşmek için Dresden'e gitti. Prensi gördüğü anda büyük bir şok yaşadı: kayıtsız, dost havası yok olmuştu. Metternich oldukça soğuk bir sesle Fransa'nın doğal sınırlarına çekilmesini zorunlu kılan antlaşmayı imzalaması gerektiğini bildirdi. Avusturya kendi çıkarlarını ve Avrupa'nın istikrarını gözetmek zorundaydı. İmparator birdenbire uyandı: Metternich başından beri onu kullanmıştı; aile bağları Avusturya'nın silahlanmasını ve bağımsızlığına kavuşmasını fark etmemesi için ortaya atılmış olan bir hileydi. "Yani Avusturya arşidüşesiyle evlenerek büyük bir aptallık yaptım, değil mi?" diye sordu Napoleon. "Majesteleri benim fikrimi sorduğu-

na göre, fatih Napoleon'un bir hata yaptığını dürüstlükle söyleyebilirim," diye yanıtladı Metternich.

Metternich'in zorla kabul ettirmek istediği barış antlaşmasını Napoleon reddetti. Buna karşılık Avusturya tarafsızlığından vazgeçip Müttefiklere katıldı ve orduların fiilen askeri lideri oldu. Avusturya'nın önderliğindeki güçler 1814 Nisan'ında Napoleon'u yenilgiye uğrattı ve Akdeniz'deki Elbe Adası'na sürgüne gönderdi.

Yorum

Napoleon insanların psikolojisini tahmin edip onlara karşı kullanmak yeteneğiyle gurur duyardı ama bu oyunda daha üstün olan biri tarafından yenilgiye uğratılmıştı. Metternich'in hareket tarzı şöyleydi: düşmanlarını gülümseyen zarif görüntüsünün altından sessizce incelerken rahat tavırlarıyla onları içten davranmaya yönlendiriyordu. Napoleon ile ilk karşılaşmasında kendisini etkilemeye çabalayan biri olduğunu gördü: ufak tefek yapılı kavgacı imparatorun daha uzun görünmek için parmak ucunda yürümesi ve Korsika aksanını bastırmaya çabalaması dikkatini çekti. Daha sonraki karşılaşmalardaysa Avrupa aristokrasisince eşit olarak kabullenilmek istemesi Metternich'in izlenimlerini pekiştirdi. İmparatorun özgüveni yoktu.

Bu fikre dayanarak Metternich kusursuz bir karşı strateji geliştirip Avusturya hanedanlığına evlilik yoluyla katılmasını önerdi. Bir Korsikalı için bunun anlamı çok büyüktü ve Napoleon'un yalın bir gerçeği görmesini engelleyecekti. Metternich ve Avusturya imparatoru gibi soylular için hanedanlığın sürdürülmesiyle kıyaslandığında aile bağlarının hiçbir anlamı yoktu.

Metternich'in dehası stratejisi için en uygun hedefi seçmesinde yatıyordu: Avusturya, uzun süredir general rütbesinde bulunan Napoleon'un ordularını yenmeyi umut edemezdi; bu nedenle hedef askeri güç değil, imparatorun aklı olacaktı. Prens en güçlü kişinin bile bir insanca yanı bulunduğunu, insan zaaflarına sahip olduğunu biliyordu. Saygı gösterip uy-

sal davranarak Napoleon'un özel yaşamına girince, zayıf yönlerini kolayca öğrenecek ve hiçbir ordunun veremeyeceği zararı verebilecekti. İmparatorun kız kardeşi Caroline ve Arşidüşes Marie Louise'in aracılığıyla duygusal açıdan biraz daha yakınlaşınca onu dostça bir kucaklama içinde boğabilecekti.

Gerçek düşmanınızın rakibinizin aklı olduğunu unutmayın. Eğer zayıf noktasını bulabilirseniz, aklını çelip aldatabileceğiniz duygusal kör noktayı saptayabilirseniz, ordularını, kaynaklarını, istihbaratını yenilgiye uğratabilirsiniz. Liderinin aklı çelindiğinde dünyanın en güçlü ordusu yenilgiye uğratılabilir.

Bu liderin zayıf yönünü bulmanın en iyi yolu ise casus kullanmak yerine yakınlaşmaktan geçer. Dost, uysal bir görünüm ardından düşmanlarınızı gözetleyebilir, duygularını açığa vurmalarını sağlayabilirsiniz. Onların benliklerine girin, tıpkı onlar gibi düşünmeye çalışın. Denetlenemeyen öfkeli yapı, karşı cinse düşkünlük, yiyip bitiren özgüvensizlik gibi kırılgan noktalarını saptayınca, onları yok edecek malzemeye sahip olursunuz.

Savaş, mekanik sanatlarda olduğu gibi cansız maddeleri hedefleyen bir irade eylemi değildir... Daha çok tepki gösteren bir canlı varlığı hedef alan bir irade eylemidir.

Carl von Clausewitz (1780-1831)

Munenori başkumandanın huzuruna kabul edilince, tüm hizmetlilerin ustalarına saygı gösterdiği biçimde oturup ellerini yere dayadı. Birdenbire Iemitsu "kuşkulanmayan" Munenori'ye mızrakla saldırdı ve kendini sırtüstü yerde yatar bulunca şaşkına döndü! Hiçbir hareket yapmadan önce başkumandanın niyetini sezen Munenori mızrağı savurduğu anda Iemitsu'nun bacaklarını kavrayıp çekivermişti.

***LIVES OF MASTER SWORDSMEN,* MAKOTO SUGAWARA, 1988**

SAVAŞIN ANAHTARI

Yaşamınızda sahip olacağınız en büyük güç, sınırsız kaynaklardan ya da strateji yeteneğinden gelmez. İnsanları bir kitap gibi okuyabilme, çevrenizdekileri tanıma bilgisinden gelir. Bu bilgiye sahip olunca dostu düşmanı ayırabilir, otların arasındaki yılanları bulabilirsiniz. Düşmanlarınızın kötülüklerini tahmin edebilir, stratejilerini delebilir ve savunmaya geçebilirsiniz. Şeffaflıkları size en az denetleyebildikleri duygularını gösterecektir. Bu bilgiyle onları kapana kıstırıp yok edebilirsiniz.

Bu tip bilgi tarihin başlangıcından bu yana askeri bir hedef olmuştur. Bu nedenle istihbarat toplama ve casusluk sanatları icat edilmiştir. Ama casuslara pek fazla güvenilmez, çünkü bilgiyi kendi önyargılarından süzerek aktarırlar ve meslekleri gereği iki tarafın arasında kaldıklarından bağımsız hareket etmek zorundadırlar; üstelik denetlenmeleri çok zordur ve her an size karşı dönebilirler. Ayrıca konuşan kişinin ses tonu, gözlerindeki ifade gibi kendini ele veren noktalar, casusların raporlarında yer almaz. Sonuçta eğer insan davranışını ve psikolojisini yorumlama konusunda usta değilseniz, casusların aktardığı bilginin hiçbir anlamı olmayacaktır. Bu yeteneğe sahip olmadıkça kendi önyargılarınıza dayanarak yalnızca görmek istediklerinizi göreceksiniz.

Bana göre iki tip göz vardır: biri yalnızca karşısındakilere bakarken diğeri baktıklarının içini okur. Birinci tip gözler olabildiğince fazla gözlemleyebilmek için gergin olmamalıdır; ikinci tip ise rakibinin aklının çalışmalarını rahatça okuyabilmek için güçlü olmalıdır. Bazen bir insan karşısındakinin aklını gözleriyle okuyabilir. Eskrimde iradenizin gözlerinizden okunmasına izin verebilirsiniz ama asla aklınızın okunmasına izin vermemelisiniz. Bu konu dikkatle düşünülmeli ve derinlemesine incelenmelidir.

MIYAMOTO MUSASHI, 1584-1645

İstihbarat bilgilerinden en iyi şekilde yararlanan Hannibal, Julius Caesar, Prens Metternich, Winston Churchill, ABD senatosundaki görevi süresince Lyndon Johnson gibi liderler insan doğasını çok iyi öğrendikleri gibi insanları çok iyi okuyabiliyorlardı. İnsanları bireysel olarak gözlemleyerek yeteneklerini geliştirmişlerdi. Ancak böyle bir temelin üzerinde kullanılan casuslar onların vizyonlarını genişletebilmişti.

Bu sürecin ilk adımı insanların içine girilmez ve ancak belirli hilelerle ruhlarını görebileceğiniz gizemler olduğu fikrinden uzaklaşmaktır. Eğer karşınızdakiler gizemli gibi görünüyorsa bunun nedeni hepimizin çok küçük yaşta gerçek duygu ve amaçlarını gizlemeyi öğrenmiş olmamızdır. Eğer ortalıkta dolaşıp duygularımızı ve ne yapmak istediğimizi herkese anlatırsak kendimizi kötülüklere açık bırakırız ve eğer aklımızdan geçenleri söylersek birçok insanı gereksiz yere incitiriz. Yani yaşımız ilerledikçe, düşüncelerimizin büyük çoğunluğunu gizli tutmak adeta karakterimizin bir parçası olur.

Bilinçli saydamsızlık, istihbarat oyununu zorlaştırır ama olanaksızlaştırmaz. İnsanlar akıllarından geçeni saklamak için bilinçli olarak çabaladıklarında bile bilinçaltından kendilerini ele verirler. Sosyal ortamlarda duygularımızı saklamak yorucudur ve içimizden geçeni açıklamak bizi rahatlatır. İnsanların bizi, hatta en karanlık yönlerimizi bile tanımalarını gizliden gizliye isteriz. Bu gizli arzumuzu belli etmemek için bilinçli bir çaba harcarken, dil sürçmesi, ses tonu, giyim tarzı, sinir tikleri, ani mantıksız davranışlar, sözlerimizle zıt göz ifadeleri, içki içince söylediklerimiz gibi bilinçsiz sinyallerle içimizden geçenleri ortaya sereriz.

Casus olarak öfke... Öfke ruhu boşaltır ve tüm kırıntılarını bile aydınlığa çıkarır. Bu nedenle konunun özünü öğrenmek için başka yol bulamazsak, gerçekten ne düşündüklerini ve bize karşı ne planladıklarını anlamak için tanıdıklarımızı, taraftarlarımızı, rakiplerimizi öfkelendirmeliyiz.

***İNSANCA, PEK İNSANCA,* FRIEDRICH NIETZSCHE, 1878**

İnsanların her gün niyetlerini ve en derin arzularını açıklayan sinyalleri durmamacasına gönderdiklerini aklınızdan çıkarmayın. Eğer bu sinyalleri alamıyorsak, dikkat etmiyoruz demektir. Bunun nedeni basittir: genelinde kendi dünyamıza kapanırız, içsel monologlarımıza kulak veririz, kendimize karşı takıntılı bir tavır sergileriz ve kendi egomuzu tatmin etmeye çabalarız. Tıpkı William Macnaghten gibi diğer insanları yalnızca kendi yansımalarımız olarak düşünürüz. Kendimize olan ilgimizi ne kadar azaltır ve insanları oldukları gibi görebilirsek, kendi arzularımızdan uzaklaşmış ve başkalarının sinyallerine duyarlı duruma gelmiş oluruz.

İnsanları okuma yeteneği Japon samuraylar için çok önemliydi ve Shinkage kılıç okulunda bu konu özellikle vurgulanırdı. Okulun ilk ustalarından biri on yedinci yüzyıl samuraylarından Yagyu Munenori idi. Daha ileri yaşlarında bir ilkbahar öğleden sonrasında Munenori kiraz çiçeklerini seyrederek bahçesinde dolaşıyordu. Uşağı/koruması geleneksel biçimde kılıcını havaya kaldırmış birkaç adım ardından yürüyordu. Munenori birdenbire durakladı. Bir tehlike sezmişti. Çevresine bakınınca bu duyguya neden olacak bir şey göremedi ama öylesine sıkıntıya kapıldı ki, evine döndü ve bir sürpriz saldırıdan korunmak için sırtını bir sütuna dayayıp oturdu.

Munenori uzun bir süre kımıldamadan oturunca uşağı ne olduğunu sordu. Samuray kiraz çiçeklerine bakarken, saldırıya geçmeye hazırlanan bir düşmanın varlığını hissettiğini itiraf etti. Daha da kötüsü bu tehlikenin hayal ürünü olmasıydı; herhalde sanrı görmüştü. Bir samurayın saldırı beklerken keskin önsezilerine güvenmesi gerekiyordu. Eğer Munenori bu yeteneğini yitirmişse, savaşçı olarak yaşamı sona ermiş demekti.

Uşağı birdenbire kendini yere atıp itiraf etti: Munenori kiraz çiçeklerinin güzelliğine kaptırmış bahçede dolaşırken, efendisine saldırdığı takdirde tüm ustalığına karşın bu saldırıya karşı koyamayacağını aklından geçirmişti. Anlaşılan Munenori yeteneğini yitirmemiş, tam tersine başkalarının duygu ve düşüncelerine olan duyarlılığı öylesine artmıştı ki, arka-

sından yürüyen birinin aklından geçenleri tıpkı binicisinin enerjisini hisseden bir at ya da sahibinin davranışlarını algılayan bir köpek gibi sezmişti. Bir hayvan böyle bir duyarlılığa sahiptir, çünkü tüm dikkatini o kişiye verir. Aynı şekilde Shinkage okulunda savaşçılara beyinlerini boşaltmaları, tıpkı hayvanlar gibi yalnızca içinde bulundukları anı yaşamaları, herhangi bir düşüncenin akıllarını çelmesine izin vermemeleri öğretilirdi. Böylece bir Shinkage savaşçısı rakibinin bilek ya da elinde oluşan, saldırı belirtisi en ufak gerginliği okuyabilir; rakibinin gözlerinin içine bakınca gelecek darbeyi hissedebilir ya da ayaklarının tedirginlikle kıpırdamasından içindeki korkuyu sezebilirdi. Munenori gibi bir usta ise, öteki kişiyi görmese bile düşüncelerini okuyabilirdi.

Shinkage okulunda öğretilen güç -ki buna Prens Metternich de sahipti- kişinin kendi egosundan uzaklaşabilme, geçici olarak karşısındakinin aklına gömülme biçimindeydi. Hiç durmayan içsel monologunuzu kapatıp düşüncelerinizi boşaltıp kendinizi bu dakikaya sabitlediğiniz takdirde başkaları hakkında ne kadar çok şey öğrenebileceğinize şaşıracaksınız. Şu anda gördüğünüz ayrıntıların size sunduğu filtrelenmemiş bilgilerden o kişinin zayıflıkları ve arzuları hakkında doğru bir tablo oluşturabilirsiniz. Özellikle insanların gözlerine dikkat edin: aklından geçenlerin mesajını taşıyan gözlerdeki ifadeyi gizlemek büyük çaba gerektirir.

Ardından David, Ramah'daki Nai'oth'dan kaçtı ve Jonathan'ın karşısına geçip sordu. "Ben ne yaptım? Benim suçum nedir? Babana karşı ne günah işledim ki, beni öldürmeye çalışıyor?" Jonathan yanıtladı: "Hayır! Sen ölmeyeceksin. Dinle, babam bana açıklamadan küçük ya da büyük hiçbir şey yapmaz; öyleyse bunu benden niçin gizlesin? Olay böyle değil." David devam etti. "Senin gözünde değerim olduğunu baban biliyor ve herhalde, 'Jonathan üzüleceği için bunu bilmesin,' diye düşünmüştür. Ama ölümle aramda yalnızca bir adım mesafe var." Bunun üzerine Jonathan, "Ne söylersen, senin için yaparım," dedi. David de, "Dinle, yarın yeni ay doğuyor ve benim kralın masasında bulunmam şart ama bana izin ver, üçüncü

günün akşamına kadar tarlada saklanayım. Eğer baban beni sorarsa, 'David doğduğu kent olan Bethlehem'e gitmek için izin aldı, çünkü bütün ailesinin kurban kesme zamanı gelmiş,' dersin. Eğer baban 'Pekâlâ' derse benim durumum iyi demektir ama eğer öfkelenirse, bu kötülüğe onun karar verdiği anlaşılır." ...Ve Jonathan yanıtladı. "Haydi tarlaya gidelim." ...David tarlaya saklandı ve yeni ay doğunca kral yemeğe oturdu. Her zamanki gibi duvarın önündeki kendi yerine oturmuştu. Jonathan tam karşısında, Abner ise Kral Saul'un yanındaydı ama David'in yeri boştu. Ne var ki Saul o gün hiçbir şey söylemedi ama, herhalde ona bir şey oldu; kesinlikle masum değil, diye düşündü. Yeni ayın doğuşunun ertesi günü David'in yeri yine boştu. Saul oğlu Jonathan'a sordu: "Jesse'nin oğlu dün ve bugün niçin yemeğe gelmedi?" Jonathan yanıtladı: "David, Bethlehem'e gitmek için benden izin istedi. 'Bırak gideyim, çünkü ailem kentte kurban kesecek ve ağabeyim orada olmamı istedi. Eğer senin için bir değerim varsa, bırak gidip kardeşlerimi göreyim,' dedi ve bu nedenle kralın sofrasına katılamadı." Oğluna öfkelenen Saul şöyle konuştu. "Sen inatçı, asi kadının oğlusun; kendini ve anneni utandırmak için Jesse'nin oğlunu arkadaş seçtiğini bilmiyor muyum? Jesse'nin oğlu bu dünyada yaşadığı sürece ne sen ne de krallığın var olabilir. Hemen birini gönderip onu geri getirt, çünkü ölmesi gerekiyor." Ardından Jonathan babası Saul'a sordu. "Niçin ölmesi gerekiyor? Ne yaptı ki?" Kral Saul, ona mızrağıyla bir darbe vurunca, Jonathan babasının David'i öldürmeye kesin kararlı olduğunu anladı. Öfkeyle sofradan kalkıp ayın ikinci günü bir lokma yemek yemedi, çünkü babasının gözünden düşen David için üzülüyordu."

1 SAMUEL 20:1-11, 24-34

Beysbol atıcısı Bob Lemon, ünlü oyuncu Ted Williams için, "Sizin içinizi gördüğünü hissettiğiniz tek vurucu oyuncuydu," yorumunu yapıyor. Atıcı ile vurucu arasındaki mücadelede atıcı nasıl bir atış yapacağına karar verme avantajına sahiptir. Vurucu ise atışı ancak tahmin edebilir ve bu neden-

le en iyi oyuncular bile üç ya da dört atıştan birine isabet ettirebilir. Her nasılsa Williams bu oranı değiştirebilmişti.

Williams'ın yöntemi sihir ya da önsezi değildi; çok yalındı. Atıcıların davranış biçimlerini tüm maç, sezon ve hatta meslek yaşamları boyunca dikkatle izlemişti. Kendi takımındaki atıcılara neler düşündüklerini anlayabilmek için atış süreci hakkında durmamacasına sorular sormuştu. Vuruş yerine geldiğinde atıcı dışındaki her şeyi aklından çıkarır, topu tutuş biçimindeki niyetini belli edecek en küçük değişikliğe bile dikkat ederdi. Sonuç inanılır gibi değildi: beysbol sopasını eline alınca Williams adeta kendini atıcının aklına yerleştirir ve gelen vuruşu tahmin edebilirdi. Hatta bazen kendini başka biri, örneğin ünlü oyuncu Ted Williams'ı alt etmeye çabalayan bir atıcı gibi görebilirdi. Williams'ın gösterdiği gibi, rakiplerinizin düşüncelerinin içine girip taklit edebilmek becerisi, onların hakkında olabildiğince fazla bilgi toplamaya, alışkanlık biçimini almış eski davranış modellerini incelemeye ve şu anda verdikleri sinyallere karşı uyanık olmaya dayanmaktadır.

Elbette kendilerini böylesine dikkatle incelediğinizi insanların fark etmemeleri çok önemlidir. Prens Metternich'in Napoleon'a gösterdiğine benzer dostça bir yaklaşım, yaptıklarınızı gizleyecektir. Çok fazla soru sormayın; işin hilesi insanların rahatlayıp dürtüye gerek kalmadan kendiliklerinden açılmalarını sağlamak ve ne yaptığınızı algılamamaları için sessizce onları gölgede tutmaktır.

Yorumlamasını bilmediğiniz, gerçekle görüntüyü ayırt edemediğiniz zaman edineceğiniz bilgi işinize yaramayacaktır. Çeşitli psikolojik tipleri tanımasını öğrenmeniz gerekir. Örneğin karşı tarafın gizlenen olgularına karşı uyanık olun: rakibiniz çok göze batıcı bir karakter yapısını ortaya çıkarırsa, bu davranışı gerçek yönünü gizlemeye yönelik olabilir. Size iltifatlar yağdıran bir yağcı aslında kötü niyetlerini ve düşmanlık duygularını gizliyor olabilir. Saldırgan bir zorba güvensizlik duygusunu gizleyebilir. Ahlakçı görünen biri belki de alçakça arzularını gizlemek için saflık gösterisi sunuyordur. İster kendi ister sizin gözlerinize örtü çekmeye çalışsın-

lar, sergilediklerinin tam tersi bir huy yüzeyin altında yatıyor olabilir ve belki de korktukları gibi biri olmadıklarına kendilerini ikna etmeye çalışıyorlardır.

Genel olarak insanları hareket halindeyken ve özellikle bir kriz ortamında gözlemlemek daha kolaydır. Bu gibi ortamlarda ya zayıflıklarını ortaya çıkarırlar ya da gizlemek için öylesine çaba harcarlar ki, maskenin ardını kolayca görebilirsiniz. Zararsız gibi görünen ama tepki göstermelerini sağlayan kışkırtıcı bir sözle dürterek davranışlarını gözlemleyebilirsiniz. İnsanları duygusallaştırmak, düğmelerine basmak karakterlerinin derin bir noktasını harekete geçirecektir. Ya belirli bir gerçeği farkına varmadan açıklayacaklar ya da bir maske takacaklar ve kurduğunuz laboratuvarın denetimi sizde olduğundan, ardını görebileceksiniz.

İnsanları anlamanın önemli bir yönü de direniş gösterme güçlerini ölçmektir. Bu bilgiye sahip olmadıkça kendi güven ya da korku düzeyinize dayanarak onları olduğundan fazla ya da düşük derecede değerlendirebilirsiniz. İnsanların içlerindeki mücadele etme derecesini bilmeniz gerekir. Korkaklığını ve kararsızlığını gizleyen bir kişi bir tek şiddetli itişle teslim olabilirken, kaybedecek pek az şeyi bulunan umarsız biri, en acı sona kadar dövüşebilir. Moğollar, rakiplerinin gücünü ve kararlılığını ölçmeye yönelik bir çarpışmayla seferlerine başlamışlardı. Moral durumunu anlamadıkları bir düşmanla asla savaşmazlardı. Başlangıçtaki bu çarpışma ayrıca düşmanın strateji ve düşünme biçimini ortaya çıkarırdı.

Düşmanlarınız hakkında edineceğiniz bilginin niteliği niceliğinden daha önemlidir. Bir tek önemli dürtme onları yok etmeye yetebilir. Kartacalı General Hannibal karşısındaki Roma generalinin öfkeli ve kibirli olduğunu görünce hazırlıksız bir saldırıya kışkırtmak için bilinçli olarak zayıf görünmüştü. Hitler'in paranoyak yönünü, kırılganlığının ima edilişinde bile mantıksız davrandığını keşfeden Churchill, onu altüst etmenin yöntemini bulmuştu: Balkanlar gibi uç bir noktaya saldırı düzenleneceğinin belirtilerini öne çıkarınca Hitler dörtbir yanının tehlikeyle çevrilmiş olduğunu düşünüp güçlerini dağıtacak ve böylece çok önemli bir askeri hata yapacaktı.

Saldırı motivasyonu... Kişi karşısındakine yalnızca ona zarar vermek ya da yenilgiye uğratmak için değil, bazen ne kadar güçlü olduğunu anlamak için saldırır.
FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

1988 yılında Lee Atwater, Cumhuriyetçi Parti'nin başkan adaylığı yarışındaki George Bush'un ekibinde siyasi strateji uzmanı olarak çalışmıştı. Bush'un en önemli rakibi Senatör Robert Dole'un, yardımcılarının denetim altında tutmakta zorlandığı kadar, sinirli bir yapıya sahip olduğunu keşfedince, Dole'un zayıf noktalarına basmak için bitmek bilmez stratejiler geliştirmişti. Sinirli bir Dole görüntüsü Amerikan halkına hiç de başkanlığa uygun biri gibi gelmeyecekti. Duygularına kapılıp öfkelenen biri doğru düzgün düşenemez. Karşınızdakinin aklını karıştırırsanız daha kolayca denetim altına alıp istediğiniz anda dengesini bozabilirsiniz.

Elbette birinci elden gözlem yaparak edineceğiniz istihbarat bilgisinin de bir sınırı vardır. Oluşturacağınız bir casus ağı vizyonunuzu genişletecektir ama onların sağladığı bilgileri yorumlamasını da öğrenmeniz gerekir. Zaman içinde edinilmiş bir müttefik grubu sizin gözünüz ve kulağınız olacaktır. Rakibiniz hakkındaki bilgi kaynaklarına yakın olan biriyle dost olmaya çalışın; iyi yerde konuşlanan bir tek dost, bir avuç dolusu maaşlı casustan daha yararlı olacaktır. Napoleon'un casus ağı benzersizdi ama en önemli bilgileri Avrupa'nın diplomasi camiasına büyük bir dikkatle yerleştirdiği dostlarından alıyordu.

Düşman kampında olup da huzursuzluk duyan, intikam almak isteyen kişileri casus olarak kullanabilirsiniz. Bu kişileri amaçlarınıza uygun kullandığınız zaman, bu kampa dışarıdan sızdıracağınız herhangi bir casustan daha iyi bilgi sağlayacaklardır. Düşmanınızın kovduğu insanları işe alırsanız, onun düşünme biçimini size anlatacaklardır. Başkan Bill Clinton Cumhuriyetçiler hakkındaki en iyi bilgiyi yıllarca onlarla çalışmış ve hem bireysel hem de organizasyonel zayıflıklarını bilen danışmanı Dick Morris'den almıştı. Bir uyarı: ne kadar iyi olursa olsun, asla bir tek casu-

sa, bir tek bilgi kaynağına güvenmeyin. Tek taraflı bilgilerle üzerinizde oyun oynanabilir, aldatılabilirsiniz.

Geçen yıl önemli bir toplantıda tanınmış bir adam muhalif fikirlerini açıkladı ve kabul edilmediği takdirde konferans başkanını öldürmeye kararlı olduğunu söyledi. İstemleri kabul edildi. İşlemler sona erince adam, "Çok çabuk onayladılar. Bence ustaya danışman olamayacak kadar zayıf ve güvenilmez kişiler," dedi.
HAGAKURE: THE BOOK OF THE SAMURAI,
YAMAMOTO TSUN, ETOMO, 1659-1720

Birçok kişi herhangi bir casustan öğrenebileceğiniz kadar bilgiyi içeren bir yazı, not ve görüşme içeriğinin izini bırakır. İkinci Dünya Savaşı öncesinde Adolf Hitler'in *Kavgam* adlı kitabı düşünce ve niyetlerini açıkladığı gibi psikolojisi hakkında sınırsız ipucu da vermişti. Erwin Rommel ve Heinz Guderian adlı generalleri de hazırlandıkları yeni tip yıldırım savaşı hakkında yazmışlardı. İnsanlar yazdıklarıyla çok şey açıklarlar; bir kısmı bilinçli olarak yapılır, çünkü kendilerini anlatmak isterler, bir kısmını ise yetenekli okurlar satır aralarından çıkarabilir.

Son olarak başa çıkmaya çabaladığınız düşmanın stratejilerinize beklediğiniz biçimde yanıt verecek cansız bir nesne olmadığını unutmayın. Düşmanlarınız sürekli değişim halindedir ve sizin yaptıklarınıza uyum sağlamaktadırlar. Yenilikler peşinde koşarak kendi hatalarından ve sizin başarılarınızdan ders çıkarmaya çalışırlar. Yani düşmanınız hakkındaki bilginiz durağan olmamalıdır. İstihbaratınızı güncelleyin ve düşmanınızın iki kez aynı biçimde tepki göstereceğine inanmayın. Yenilgi acımasız bir öğretmendir ve bugün yenilen düşmanınız yarın daha akıllı olabilir. Stratejileriniz bu olasılığı da hesaba katmalıdır; düşmanınız hakkında edindiğiniz bilgiler derin olduğu kadar zamana uygun da olmalıdır.

Albay John Cremony yazılarında onların "yok olmuş" gibi görünme becerilerinden söz ederken, "Bir Apaçi yerlisi esmer bedenini yeşil otların arasına, kahverengi çalıların ya da gri kayaların arkasına öylesine dikkatle

gizler ki, üç dört metre ötesinden geçerken bile orada olduğunu fark edemezsiniz," diyordu. Ayrıca, "Onlar günlerce her hareketinizi gözetler, tüm adamlarınızı ve malzemelerinizi dikkate alır. Rastlantı olarak karşınıza çıkan grupların ani bir kararla saldırdıklarını asla düşünmeyin. Tam tersine saldırılar ancak uzun süreli gözetlemelerin, sabırlı bekleyişlerin, dikkatli ve ciddi araştırmaların, kaygılı tartışmaların, sonunda yapılır," diye eklemişti.

WARRIORS: WARFARE AND THE NATIVE AMERICAN INDIAN,
NORMAN BANCROFT-HUNT, 1995

Simge: Gölge. Herkesin bir gölgesi, gizli bir benliği, karanlık bir yönü vardır. Bu gölge, kişilerin dünyadan gizlemeye çabaladığı zayıflıklarını, gizli arzularını, bencil niyetlerini kapsar. Uzaktan görülmediğinden fiziksel ve daha da önemlisi psikolojik olarak yaklaşmanızı gerektirir. Ancak böyle fark edilebilir. Hedefinizin adımlarını yakından izleyince, gölgesinin neleri açığa vurduğunu fark etmeyecektir.

**Otorite: Böylelikle ileri görüşlü bir yönetici ile onun üstün komutanı her defasında düşmanı yener, herkesin elde edebileceğinden çok daha uzaktaki başarıları, çok ileri bilgileri yakalar. Böyle bilgiler ruhlardan, hayaletlerden edinilemez, geçmiş olaylarla kıyaslanıp anlam çıkarılamaz ya da astrolojik hesaplarla doğrulanamaz. Ancak düşmanın durumunu bilen kişilerden gelmelidir. —*Sun-tzu (MÖ IV. YY.)*

İlkesel olarak gizli ajanların varlığının hoşgörüyle karşılanmaması gerektiğini açıklamak zorundayım, çünkü karşısında kullanıldıkları kötülüğün tehlikelerini arttırırlar. Bir casusun bilgileri uydurduğu bilinen bir gerçektir. Kısmen şiddete dayanan siyasi ve devrimci hareketlerin dünyasında profesyonel bir casusun tüm doğruları uydurmak için birçok olanağı vardır ve bir yönde rekabetin çifte kötülüğünü yayarken diğer yönde panik, acele kararlar, derin düşünülmemiş nefret yayar.
***GİZLİ AJAN,* JOSEPH CONRAD, 1857-1924**

TERSİNE ÇEVİRMEK

Düşmanlarınızı tanımaya çalışırken kendinizi olabildiğince zor okunabilen bir biçimde tutmalısınız. İnsanlar yalnızca görünümlere dayanarak fikir sahibi olacağından, kolayca aldatılabilirler. Ara sıra hiç beklenmedik hareketler yapın. Gerçek benliğinizle hiç ilgisi olmayan ama bir altın külçesi gibi değerli görünecek bir şeyleri onlara uzatın. Sizi gözetlediklerini bilin veya onlara hiçbir şey vermeyin ya da yanlış bilgilendirin. Kişiliğinizi okunamaz ve değerlendirilemez bir durumda tutarak insanların kendilerini size karşı savunmalarını olanaksızlaştırın, hakkınızda edindikleri bilgileri işe yaramaz hale getirin.

14

DİRENİŞİ HIZLI VE ANİ HAREKETLE YOK EDİN

Yıldırım Harekâtı Stratejisi

Çoğu kişinin kararsız ve gereğinden fazla temkinli olduğu bu dünyada hızın kullanımı size inanılmaz bir güç kazandıracaktır. Rakiplerinize düşünme ve hazırlanma fırsatı tanımadan saldırmak, duygularını altüst etmeye, dengelerinin bozulmasına ve hata yapmalarına yol açacaktır. Ardından yine ani ve hızlı bir manevrayla, panik ve kargaşayı biraz daha arttırırsınız. Bu strateji en çok durgun bir anda işe yarar: sizin beklenmedik saldırınız düşmanınızı savunmasız yakalar. Darbeyi en acımasız gücünüzle indirin. Hızlı ve kararlı hareket etmek size karşı saygı, korku ve karşı durulmaz bir ivme kazandıracaktır.

AĞIR-AĞIR-HIZLI-HIZLI

1218'de Harezm Şahı II. Muhammed'i, doğudaki Moğol İmparatorluğu'nun lideri Cengiz Han'ın üç elçisi ziyaret etti. Konuklar sundukları görkemli armağanların yanı sıra Çin ile Avrupa arasındaki İpek Yolu'nun tekrar açılmasına yönelik bir antlaşma önerisi de getirdiler. Şah'ın imparatorluğunun uçsuz bucaksız toprakları günümüzdeki İran ve Afganistan'ı da kapsıyordu. Gücünün simgesi başkent Semerkand'ın zenginliği dillere destandı ve bu yol üzerinde ticaretin artması zenginliğine zenginlik katacaktı. Moğollar onu antlaşmanın güçlü tarafı olarak kabul ettiklerinden şah antlaşmayı imzalamaya karar verdi.

Birkaç ay sonra şahın imparatorluğunun kuzeydoğusundaki Otrar kentine, Moğol sarayı için lüks mallar almak üzere bir kervan geldi. Otrar valisi karavandaki adamların casus olduklarından kuşkulandı. Adamları öldürttü ve takas için getirdikleri mallara el koydu. Bu katliamı duyan Cengiz Han iki asker eşliğinde bir elçiyi şaha gönderip özür dilemesini istedi. Bu istek iki imparatorluğu aynı düzeye getireceğinden şah öfkeye kapıldı. Elçinin kafasını kestirip Cengiz Han'a geri gönderdi. Bunun anlamı elbette savaştı.

Savaşta en önemli düşünce hızdır. Yani düşmanın ulaşamayacağı şeylerden yararlanmak, hiç tahmin edemeyeceği yollardan gitmek ve hiç hazırlık yapmasına fırsat kalmadan saldırmak önemlidir.
SUN-TZU, MÖ IV. YY.

Şah korkmuyordu; iyi eğitilmiş Türk süvarilerinin belkemiğini oluşturduğu 400.000 kişilik ordusu neredeyse düşman ordusunun iki katıydı. Moğolları bu çarpışmada yendiği takdirde topraklarına el koyabilirdi. Moğolların, imparatorluğun en doğusundaki Maveraünnehir bölgesine saldıracaklarını tahmin ediyordu. Doğu sınırı yedi yüz elli kilometre uzunluğundaki Seyhun Nehri, kuzeyde Kızıl Kum Çölü ve batıda Ceyhun Nehri'yle sınırları çizilen Maveraünnehir bölgesinde imparatorluğun en

önemli iki kenti olan Semerkand ile Buhara bulunuyordu. Moğolların kendi topraklarına girmek için Seyhun Nehri'ni aşmak zorunda olduklarını düşünen şah, nehrin kıyısına askerlerden bir zincir oluşturmaya karar verdi. Çöl geçilmez olduğundan kuzeyden gelmeleri söz konusu değildi ve güneyden saldırmaları çok uzun bir yol kat etmelerini gerektirirdi. Ordunun büyük bölümünü Maveraünnehir bölgesinde tutabilir ve gerekli yerlere yedek güçler gönderebilirdi. Asker sayısı yönünden üstün olduğu gibi, yıkılmaz bir savunma konumu da kurmuştu. Bırakın Moğollar gelsin. Şah onları eziverecekti.

1219 yazında keşif kolları Moğolların Fergana Vadisi'nden Seyhun Nehri'nin güneyine yaklaşmakta olduklarını bildirdiler. Şah düşmanı yok etmek için oğlu Celaleddin komutasında büyük bir gücü bu bölgeye gönderdi. Şiddetli bir çarpışmanın ardından Moğollar geri çekildi ve Celaleddin babasına Moğol Ordusu'nun söylendiği kadar korkutucu olmadığını rapor etti. Askerler yorgundu, atlar bir deri bir kemik kalmışlardı ve ordu savaşı sürdürmeye hevesli gibi görünmüyordu. Moğolların kendi ordusuna rakip olamayacağına inanan şah, zincirin güney ucuna biraz daha asker yığıp beklemeye başladı.

Birkaç ay sonra bir Moğol taburu beklenmedik bir biçimde kuzey sınırında ortaya çıkıverdi, Otrar kentine saldırdı ve Moğol tüccarları katletmiş olan valiyi ele geçirdi. Moğollar valiyi gözlerine ve kulaklarına eritilmiş gümüş dökerek öldürdüler. Düşmanın hiç beklenmedik bir anda kuzeyden gelip Otrar'a ulaşması karşısında şaşkına dönen şah, kuzeye asker göndermeye karar verdi. Belki bu barbarlar çok hızlı hareket edebiliyordu ama böylesine kalabalık bir orduyla başa çıkamazlardı.

Ne var ki, iki Moğol Ordusu Otrar'dan güneye inip Seyhun Nehri'ne paralel ilerlemeye başladı. General Cuci komutasındaki ordu nehrin kıyısındaki önemli kentleri ele geçirirken General Cebe komutasındaki ikinci ordu güneyde gözden kayboluverdi. Cuci'nin ordusu çekirge sürüsü gibi nehir boyunca ovaları ve tepeleri sarıverdi. Semerkand'da bazı yedek

güçleri bırakan şah ordunun büyük bir bölümünü nehre doğru kaydırdı. Cuci'nin komutasında ancak 20.000 asker kadar vardı ve hızla hareket eden gruplar hiçbir uyarı yapmadan hedefleri vuruyor, kaleleri yakıyor, büyük bir kargaşa yaratıyorlardı.

Cephelerden gelen raporlar bu garip doğulu savaşçılar hakkında şahın daha fazla bilgi sahibi olmasını sağladı. Ordu tümüyle süvarilerden oluşuyordu. Her Moğol süvarisinin ardından binicisiz kısraklar geliyordu ve kendi atı yorulunca süvari bunlardan birine binip yoluna devam ediyordu. Bu atlar son derece hafif ve hızlıydı. Üstelik Moğolların malzeme taşıyan arabaları da olmadığından hızları kesilmiyordu. Yiyeceklerini yanlarında taşıyorlar, kısrakların sütünü ve kanını içiyorlar, zayıf düşen atları kesip yiyorlardı. Düşmanlarından en az iki kat daha hızlı yol alıyorlardı. Nişancılıkları olağanüstüydü. İlerlerken ya da geri çekilirken inanılmaz bir isabetle ok atıp saldırılarını şahın ordusunun bugüne dek gördüğünden daha öldürücü biçimde geliştiriyorlardı. Bölükler bayrak ve meşalelerle çok uzaklardan haberleşiyordu; manevraları çok iyi koordine edilmişti ve ne yapacaklarını tahmin etmek neredeyse olanaksızdı.

Sürekli tacize maruz kalmak şahın ordusunu bitkin düşürdü. Ve General Cebe'nin güneyde gözden kaybolmuş olan ordusunun birdenbire inanılmaz bir hızla Maveraünnehir bölgesine doğru ilerlemeye başladığı fark edildi. General Cebe ile savaşmak için şah elindeki 50.000 askerden oluşan son yedek gücü aceleyle güneye yolladı. Hâlâ kaygılanmıyordu; askerleri Fergana Vadisi'ndeki göğüs göğüse çarpışmada üstünlüklerini kanıtlamışlardı.

Ama bu kez her şey farklıydı. Moğollar çok tuhaf silahlar kullanıyorlardı. Yanan zifte batırdıkları oklarının oluşturduğu duman perdesinin ardından yıldırım hızıyla atlılar çıkıyor ve daha ağır silahlı askerlerin geçebilmesi için şahın ordusunda gedikler açıyorlardı. Moğol hatlarında hızla gidip gelen iki tekerlekli arabalar sürekli malzeme taşıyordu. Gökyüzünü adeta oklarla dolduran Moğollar bitmek bilmeyen bir baskı yarat-

ınıştı. Üstlerinde kalın ipek gömlekler vardı ve gömleği delen bir ok pek kolayca etine saplanmadığından, at üstündeki asker hızını kesmeden kalın kumaşı çekiştirip oktan kurtulabiliyordu. Cebe'nin ordusu şahın askerlerini yok etti.

Şahın bir tek seçeneği kalmıştı: batıya çekilmek, yeni siperler kazmak ve ordusunu tekrar güçlendirmek. Geri çekilme hazırlığına başladığı anda inanılmaz bir olay gerçekleşti: Cengiz Han'ın komutasındaki bir ordu Semerkand'ın batısındaki Buhara kentinin kapılarında beliriverdi. Nereden gelmişti? Kuzeydeki Kızıl Kum Çölü'nü geçmiş olamazlardı. Adeta şeytan onları tutup getirmiş gibi olanaksız bir biçimde ortaya çıkıvermişlerdi. Buhara kısa sürede teslim oldu ve birkaç gün sonra Semerkand da düştü. Askerler ordudan firar ederken generaller paniğe kapıldı. Kendi yaşamını yitirme korkusuna kapılan şah bir avuç askerle birlikte kaçtı. Moğollar durmamacasına onu kovaladılar. Doğu'nun en zengin imparatorluğunun eski hükümdarı, birkaç ay sonra Hazar Denizi'nde küçük bir adada, herkes tarafından terk edilmiş, üstübaşı perişan, yiyecek dilenirken açlıktan öldü.

Yorum

Cengiz Han, Moğol ulusunun lideri olduğunda belki dünyanın en hızlı ordusuna sahipti ama ordunun hızı sınırlı askeri başarı anlamına geliyordu. Moğollar at sırtında savaşma sanatını kusursuzlaştırmışlardı ama bu yoldaki kazançlarından avantaj sağlayamayacak ya da büyük çaplı bir saldırı için gerekli koordinasyonu gerçekleştiremeyecek kadar disiplinden uzaktılar. Cengiz Han'ın dehası Moğolların kaotik hızını organize, disiplinli ve strateji içeren bir şekle getirmekte yatıyordu.

Birinci "ağır" adım herhangi bir sefer öncesinde çok ayrıntılı hazırlık yapmaktı ve Moğollar her zaman bu açıdan başarılı olmuşlardı. (Şaha karşı saldırı hazırlığına başlarken Kızıl Kum Çölü'ndeki vaha zincirini bilen bir rehberin varlığını duydular ve adamı yakaladılar. Rehber, Cengiz Han'ın ordusunu yasak topraklardan geçirdi.) İkinci "ağır" adım, düşma-

nın savunmasını çökertmeye yönelik bir kurmaca idi. Örneğin şahın kendini beğenmişliğini beslemek için Moğollar, Fergana Vadisi'ndeki ilk çarpışmayı bilinçli olarak kaybettiler. Ardından ilk "hızlı" adım geldi: Cebe'nin ordusunun nehir boyunca yaptığı baskınlar çok hızlı bir ön cephe saldırısıydı. Sonuncu "hızlı" adım ise hiç beklenmedik bir yönden gelen iki kat hızlı saldırıydı. (Cengiz Han'ın Buhara kenti kapısında birdenbire belirivermesini çoğu kişi tarihin en büyük askeri sürprizi olarak kabul etmektedir.) Psikolojik savaşın ustası olarak Cengiz Han, insanların en çok beklenmedik ve bilinmedik olaylardan korktuğunun farkındaydı. Saldırılarının çok ani oluşu, hızını adeta ikiye katlıyor ve kargaşayla paniğe yol açıyordu.

Yaşadığımız dünyada hız, neredeyse her şeyden üstün tutulmaktadır ve karşı taraftan daha hızlı davranmak adeta birincil amaç biçimini almaktadır. Ne var ki, yalnızca acele eden, tüm olaylara çılgıncasına tepki verenler hata yapmaya mahkûmdur ve uzun vadede zamanı boşa harcamış olurlar. Adım atmadan önce kendinizi hazırlamalı ve zayıf yönlerini bulmak için düşmanınızı incelemelisiniz. Ardından sizi değerinizin altında görüp savunmasını indirmesini sağlamak için bir yol bulmalısınız. Hiç beklenmedik bir anda saldırınca düşmanınız donup kalacaktır. İkinci darbeniz ise tahmin edilemeyen bir yönden gelmelidir. En büyük etkiyi bu beklenmedik darbe yapacaktır.

Herhangi bir şey ne kadar az tahmin edilirse, o kadar fazla korku verir. Bu durum en çok savaşta yaşanır; her sürpriz saldırı çok daha güçlü olan düşmanda bile korku duygusu uyandırır.
XENOPHON (MÖ 430?-355?)

CHEN/ UYANDIRMA (ŞOK, GÖKGÜRÜLTÜSÜ)
Chen'in simgelediği altı köşeli yıldız, yönetimi enerji ve güçle ele geçiren en büyük oğuldur. İki yin hattı arasında bir yang hattı gelişir ve zorla yukarıya doğru baskı yapar. Bu hareket öylesine şiddetlidir ki, korku uyandırır.

Dünyadan yükselen ve yarattığı şok, korku ve titremeyle uyandıran gökgürültüsü ile simgelenir.
Karar şoku başarı getirir. Şok gelir... oh, oh! Kahkaha sözcükleri ha, ha!
Şok yüzlerce kilometreye dehşet saçar.
***THE I CHING*, ÇİN, MÖ VIII. YY.**

SAVAŞIN ANAHTARI

1940 Mayıs'ında Alman Ordusu yepyeni bir savaş biçimi olan yıldırım saldırısı uygulayarak Fransa ile Benelüks ülkelerini işgal etti. İnanılmaz bir hızla ilerleyen Almanlar saldırıda tank ve uçakları koordine etmiş, askeri tarihin en hızlı, en fazla hasar veren zaferini kazanmışlardı. Yıldırım saldırısının başarısı, temelinde Moğollara karşı şahın savunmasını andıran, Müttefiklerin durağan, katı savunmasına dayanıyordu. Almanlar bu savunma hattını yarınca, Müttefikler ne yeni bir düzenleme yapabildiler ne de zamanında tepki verebildiler. Düşman daha ne olup bittiğini çözümleyemeden Almanlar ilerlemişti. Müttefikler bir karşı strateji üzerinde karara vardığında ise artık çok geçti ve koşullar değişmişti. Her seferinde bir adım geride kaldılar.

Bugün her adıma statik bir noktadan başlayan savunmacı ve temkinli insanlarla her zamankinden daha çok uğraşıyoruz. Bunun nedeni açıktır: çağdaş yaşamın hızı gittikçe artmaktadır ve huzursuzluklar, akıl çelen konular ve kesintilerle doludur. Çoğu kişinin doğal tepkisi geri çekilmek ve çağdaş yaşamın haşin gerçeklerine karşı psikolojik duvarlar örmektir. İnsanlar acele etmek duygusundan ve hata yapmak korkusundan nefret ederler. Karar vermek için daha uzun zaman harcayarak, tarafsız, savunmacı ve temkinli davranarak bilinçaltında işleri yavaşlatmaya çalışırlar.

Gündelik çatışmalarda uygulandığında yıldırım saldırısı bu gibi durumlar için en kusursuz stratejidir. Çevrenizdekiler savunmaya çekilip hareketsiz dururken, ani ve kararlı bir hareketle onları henüz hazır olmadan adım atmaya zorlarsınız. Her zamanki ele avuca gelmez ya da tem-

kinli davranışlarıyla size yanıt veremezler. Duygularına kapılıp sağduyusuz bir tepki göstermeleri daha olağandır. Onların savunma hattını deldiğinizde, baskıyı sürdürüp hiç beklenmedik bir darbe indirirseniz, psikolojik açıdan aşağıya inen bir sarmala yönlendirirsiniz ve hata yaptıkça akıl karışıklıkları artacağından kısırdöngü sürüp gidecektir.

Savaş meydanında yıldırım saldırısı uygulamış olanlar gündelik yaşamlarında da bunu etki yaratacak biçimde kullanırlar. Hız ve sürprizin büyük ustası olan Julius Caesar önde gelen bir örnektir. Birdenbire bir senatörün en acımasız düşmanıyla ittifak kurup senatörü ya kendisine karşı muhafelet yapmaktan vazgeçmeye ya da tehlikeli bir çatışma riskini göze almaya zorlardı. Aynı şekilde kendisine karşı savaşmış olan birini de hiç beklenmedik bir anda bağışlardı. Hazırlıksız yakalanan adam Caesar'ın sadık bir müttefiki oluverirdi. Hiç beklenmedik adımlar atmakla ün kazanınca çevresindekiler Caesar'ın yanında daha dikkatli davranmak zorunda kaldılar ve bu durum Caesar'ın onları savunmasız yakalama yeteneğini daha da geliştirdi.

Ali'nin dehası, sınırlarını erdeme dönüştürdü. Adım adım gidelim. Yumruk gücü Ali'den daha zayıf olan eski bir ağırsiklet şampiyon boksör tanımıyorum. Yine de henüz Cassius Clay adını kullandığı dönemde yaptığı ilk yirmi maçın hepsini kazandığı gibi on yedisini nakavtla bitirmişti... Peki... Ali'nin sırrı neydi? Tüm uzmanlar yumruk gücünün rakiplerini nakavt edecek kadar fazla olmadığı konusunda birleştiği halde, özellikle unvanını koruduğu ilk maçta Sonny Liston'ı bir tek yumrukla nakavt edebilmişti? Bu sorunun yanıtı hız ve zamanlamadır. Şimdiki Ali, o zamanki Clay o kadar hızlı yumruk atma becerisine sahip olduğu gibi zamanını da çok iyi ayarladığından rakibinin bir boksörün taşıdığı tahmin duygusunu işe koşmasına izin vermiyordu. Bu durumda rakibi yumruğu göremediğinden beyni darbeyi karşılama hazırlığına geçmiyordu. Gözleri darbeyi alacak olan beden kısmına mesajı gönderemiyordu. İşte böylece

nakavt edecek bir sonuca ulaşırız: sizi uyutan yumruk aslında geldiğini görmediğiniz yumruk kadar sert değildir.
STING LIKE A BEE, **JOSÉ TORRES VE BERT RANDOLPH SUGAR, 1971**

Bu strateji özellikle kararsız davranan ve herhangi bir hata yapmaktan kaçınanlar üzerinde harikalar yaratır. Aynı şekilde eğer liderliği bölünmüş ya da içsel çatlaklar içeren bir düşmanla karşılaşırsanız, ani ve hızlı bir saldırı çatlakları genişletip içten içe çökmeye yol açacaktır. Napoleon'un yıldırım saldırısı savaşlarının başarısının yarısı stratejiden sorumlu çok sayıda generalin birbiriyle anlaşamadığı müttefik ordularına karşı uygulanmasında yatıyordu. Napoleon'un ordusu düşman ordularının savunmalarını delince, generaller arasında çekişmeler ve fikir ayrılıkları başgösteriyordu.

Henry Kissinger'ın örneklediği gibi yıldırım saldırısı stratejisi diplomaside de etkili olabilir. Eski ABD dışişleri bakanı diplomatik pazarlıklara başlarken işi ağırdan alır ve karşı tarafı yavan sohbetlerle uyuştururdu. Görüşmelerin sona erme tarihi yaklaşınca da bir anda istek listesiyle darbeyi indiriverirdi. Ne olup bittiğini çözümlemeye zaman kalmadığından öteki taraf ya kabul etmek ya da duygularına kapılıp hata yapmak zorunda kalırdı. İşte bu da Kissinger'ın ağır-ağır-hızlı-hızlı yöntemini uygulama biçimiydi.

Almanlar İkinci Dünya Savaşı'nda Fransa'ya ilk saldırıyı gerçekleştirmek için güney Belçika'daki Ardennes Ormanı'nı kullandılar. Tankların geçemeyeceği varsayıldığından orman pek sıkı korunmuyordu. Bu zayıf noktadan geçerek Almanlar hız ve ivme kazandılar. Bir yıldırım saldırısı başlatırken düşmanın zayıf noktasını bulmalısınız. En az direnişin olduğu yerden harekete geçmek çok önemli olan ivmenizi geliştirmeye yardım edecektir.

Bu stratejinin başarısı üç noktaya bağlıdır: hareketli bir grup (genelinde ne kadar küçük olursa o kadar iyidir), kısımlar arasında üstün bir

koordinasyon ve emir-komuta zinciri boyunca emirleri çok hızlı gönderebilme becerisi. Bunu yapmak için teknolojiye güvenmeyin. İşlenmesi gereken bilginin çoğalması, yanıt süresini uzattığından Vietnam Savaşı'nda ABD Ordusu belki de daha üstün iletişim sistemi nedeniyle kösteklenmişti. Araç gereç yerine iyi koordine edilen bir casus ve muhbir ağına güvenen Kuzey Vietnam, çok daha çabuk karar verebildiğinden, daha hızlı hareket edebiliyordu.

1932 yılında başkan seçildikten sonra Franklin D. Roosevelt bir süre halkın gözünden uzaklaştı. Ekonomik Çöküş'ün zirveye ulaşmış olması çoğu Amerikalı için hiç de güven verici değildi. Ülkenin karşısındaki sorunlar hakkında uzun uzun düşündüğünü belirten heyecan verici bir başkanlık konuşması yaptıktan sonra Roosevelt temposunu hızlandırdı. Birkaç hafta boyunca bir dizi çok cesur yasa önerisiyle Kongre'nin karşısına çıktı. Başlangıçtaki ağır gidiş nedeniyle yeni yönelimin yoğunluğu daha iyi anlaşıldı. Dramatik olmanın ötesinde bu stratejinin yarattığı ivme ülkeyi doğru yola götürmekte olduğu konusunda halkı ikna etmesini kolaylaştırdı. Geliştirdiği ivme, politikasına destek kazandırınca halkın güveni arttı ve ekonominin gidişi tersine çevrilebildi.

Yani hız yalnızca bir düşmana karşı güçlü bir araç değildir, aynı zamanda kendi taraftarlarınız üzerinde cesaretlendirici, olumlu bir etki de yaratır. Büyük Frederick hızla hareket eden bir ordunun moralinin daha yüksek olduğunu fark etmişti. Hız bir cins canlılık yaratır. Hızlı haraket etmek sizin ve ordunuzun hata yapması için daha az zaman olacağını gösterir. Aynı zamanda bir taraftar toplama etkisi de oluşturur: cesaretinize hayran olanların sayısı artınca, size katılanların sayısı da artacaktır. Tıpkı Roosevelt gibi böyle bir kesin hareketi olabildiğince dramatik bir şekle getirin: şaşırtıcı girişinizi yapmadan önce sahnede bir an sessizlik ve kararsızlık hüküm sürsün.

Veni, vidi, vici (Geldim, gördüm, yendim).
JULIUS CAESAR, MÖ 100-44

Simge: Fırtına. Gökyüzü sakinleşir ve huzur verici, rahatlatıcı bir dinginlik çöker. Ardından birdenbire şimşek çakar ve rüzgâr eser... ve gökyüzü patlar. Fırtınanın ürküten yanı bu kadar ani patlamasıdır.

Otorite: Düşünürken ağır, uygulamaya koyarken hızlı olmalısınız. —*Napoleon Bonaparte (1769-1821)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Ağır olmak özellikle bir aldatmaca durumunda çok değer kazanır. Ağır ve telaşsız, hatta biraz aptal gibi gözükmek düşmanlarınızı kandıracak ve davranışlarını ağırlaştıracaktır. Savunmaları indiği anda yandan gelen beklenmedik bir darbe onları nakavt edecektir. Ağır ve hızlı olmayı bilinçli ve denetimli olarak uygulamalı, asla sürekli olarak kullandığınız doğal bir tempo biçimine getirmemelisiniz.

Genel olarak hızlı bir düşmanla karşılaşınca, tek doğru savunma onun kadar ya da daha hızlı olmaktır. Ancak hız karşı tarafın hızını etkisizleştirebilir. Moğollara karşı şahın yaptığı gibi katı bir savunma kurmak, hızlı ve hareketli olan tarafın eline düşmek demektir.

15

DİNAMİKLERİ DENETLEYİN

Zorlayıcı Stratejiler

İnsanlar sürekli olarak sizi kontrol etmek, kendi çıkarları doğrultusunda davranmanızı sağlamak, dinamikleri kendi istedikleri yönde tutmak için mücadele ederler. Üstün çıkmanın tek yolu, kontrolü ele geçirme oyununu daha zekice ve sinsice oynamaktır. Öteki tarafın her adımını denetim altına almaya çabalamak yerine, ilişkinin yapısını tanımlamak için çalışın. Çatışmayı kendi seçtiğiniz mekâna aktarın, hızı ve koşulları sizin için en uygun duruma getirin. Rakiplerinizin aklını denetlemek, duygusal düğmelerine basmak ve hata yapmaya zorlamak için gerekli manevraları yapın. Eğer gerekirse, savunmalarını indirmelerini sağlamak için denetimin kendilerinde olduğunu hissetmelerine izin verin. Eğer çatışmanın bütünsel yönünü ve çerçevesini kontrol altına alırsanız, yapacakları her şeyle avucunuza düşeceklerdir.

EN ÜST DÜZEYDE KONTROL ETME SANATI

Denetleme tüm ilişkilerin sorunudur. Umarsızlık duygusundan nefret etmek ve güce kavuşmak için çabalamak insanın doğasında vardır. İki kişi ya da iki grup etkileşime girdiği anda ilişkiyi tanımlamak, denetimin kimde olduğunu saptamak için sürekli manevra yapılır. Bu irade savaşı kaçınılmazdır. Bir strateji uzmanı olarak sizin iki göreviniz vardır: birincisi, yaşamın tüm unsurlarında denetim mücadelesi olduğunu kabul etmek ve denetime ilgi duymadığını iddia edenlere inanmamaktır. Bu iddiada bulunanlar genelinde insanları en çok parmaklarında oynatanlardır. İkincisi ise, karşı tarafı satranç tahtasındaki taşlar gibi belirli bir yön ve amaçla oynatma sanatında ustalaşmaktır. Bu sanat tarihin en yaratıcı generalleri ve askeri strateji uzmanları tarafından geliştirilmiştir.

"Yastığı aşağıya bastırmak" sözü kişinin karşı tarafın başını kaldırmasını önlemeye yönelik çabalarını anlatır. Yakın dövüş stratejisine dayalı çarpışmalarda rakibinizin inisiyatifi ele almasına izin vermek ve böylece kendinizi savunma durumuna sokmak tabu sayılır. Her koşul altında rakibinizi tümüyle denetim altına alıp yönlendirmeye çalışmalısınız. Çatışma sırasında siz ne kadar üstün gelmek istiyorsanız, rakibiniz de aynısını istediğinden, onu kontrol etmek için niyetini ve taktiklerini derhal sezmeniz çok önemlidir... Yakın dövüş stratejisinin ilkesine göre, rakiplerinizi her zaman kontrol edebilmelisiniz. Bu noktayı çok iyi çalışın.
***THE BOOK OF FIVE RINGS,* MIYAMOTO MUSASHI, 1584-1645**

Her ne olursa olsun savaş, kimin karşı tarafın hareketlerini en geniş biçimde denetleyeceğinin mücadelesidir. Hannibal, Napoleon ve Erwin Rommel gibi askeri dehalar kontrolü ele geçirmenin en iyi yolunun savaşın bütünsel hızı, yönü ve biçimini saptamak olduğunu keşfetmişlerdi. Bunun anlamı düşmanlarınızı sizin temponuza uygun savaşmaya zorlamak, hiç tanımadıkları sizin topraklarınıza çekmek ve sizin gücünüze uyarak oynamalarını sağlamaktır. En önemlisi ise rakiplerinizin ruhsal durumu üzerinde etkili olup manevralarınızı onların psikolojik zayıflıklarına göre ayarlamaktır.

Üstün strateji uzmanları herhangi bir hareketc düşmanın nasıl tepki göstereceğini denetlemenin olanaksız olduğunu bilirler. Bu yöndeki bir çaba ancak yorgunluk ve hüsrana yol açar. Savaşta ve yaşamda tahmin edilemeyenlerin sayısı oldukça yüksektir. Ama eğer bir strateji uzmanı düşmanlarının ruhsal durumunu ve kafa yapısını denetleyebilirse, manevralarına gösterecekleri tepkiler önemini yitirir. Eğer onları ürkütebilir, paniğe sokar, aşırı saldırganlaştırır, öfkelendirirse, davranışlarını geniş bir boyutta denetleyebilir ve fiziksel olarak köşeye sıkıştırmadan önce zihinsel olarak kapana kıstırabilir.

Denetim saldırganca ya da pasif olabilir. Düşman ani bir itişle geriletilip inisiyatifi yitirmesi sağlanabilir. Ya da zayıf gibi davranarak düşmanın savunmasını indirmesi ya da hazırlık yapmadan bir saldırıya girişmesi sağlanabilir. Denetim sanatçısı bunların tümünü yıkıcı bir düzenle; darbe indirip gerileyip yemleyip üstün gelerek dokur.

Bu sanat gündelik yaşamın çarpışmalarında sınırsızca kullanılabilir. Çoğu kişi bilinçsiz hükmetme oyunları oynama ya da karşısındakinin her hareketini denetlemeye çabalama eğilimine sahiptir. Çok fazlasını yapmaya çabalarken, hata yaparlar, insanları kendilerinden uzaklaştırırlar ve sonunda durumun kontrolünü yitirirler. Eğer bu sanatı anlar ve ustalaşırsanız, insanları etkileme ve denetleme konusundaki yaklaşımlarınızda daha yaratıcı olursunuz. Kişilerin ruhsal durumlarını, hareket etme hızlarını, işin koşullarını saptayınca, manevralarınıza yanıt olarak onların yapacakları her şeyin biçimlendirdiğiniz dinamiklere uyumlu olduğunu göreceksiniz. Belki denetlendiklerini fark ederler ama buna karşı duramayacak kadar umarsızdırlar ya da hiç farkında olmadan sizin istediğiniz yönde hareket ederler. En üstün kontrol biçimi budur.

Aşağıda bu sanatın dört temel ilkesi açıklanmaktadır.

Kısacası ben de (Büyük) Frederick gibi düşünüyorum,
ilk saldıran kişinin kendisi olmalıdır.
NAPOLEON BONAPARTE, 1769-1821

Onları diken üstünde tutun. Düşmanınız herhangi bir hareket yapmadan, şans ya da beklenmedik davranışlar ortaya çıkıp planlarınızı altüst etmeden önce inisiyatifi ele geçirmek için saldırgan bir harekette bulunmanız gerekir. Böylece bitmek bilmeyen bir baskı uygulayıp bu geçici avantajdan sonuna kadar yararlanabilirsiniz. Eğer zayıf olan taraf sizseniz, böyle bir adım genelinde oyun sahasında eşitlik sağlayacaktır. Düşmanlarınızı savunma ve tepki verme durumunda tutmak, morallerini bozacaktır.

Savaş meydanının yerini değiştirin. Doğal olarak düşmanınız kendi tanıdığı topraklarda sizinle savaşmak isteyecektir. Bu açıdan toprakların anlamı, savaşın zaman, mekân, ne için savaşıldığı, mücadeleye kimlerin katıldığı gibi tüm ayrıntıları ifade eder. Sinsice düşmanlarınızı tanımadıkları yerlere ve durumlara doğru çekerseniz, dinamikleri siz kontrol edersiniz. Nasıl olduğunu fark bile etmeden, düşmanlarınız sizin saptadığınız biçimde savaşmakta olduklarını görürler.

Hata yapmaya zorlayın. Düşmanlarınız daha önceleri de işe yaramış olan, kendi çıkarlarına uygun bir stratejiyi uygulamak isteyeceklerdir. Sizin göreviniz iki yönlüdür: rakiplerinizin güç ya da stratejilerini ortaya çıkarmasına izin vermeyecek ve bu arada hata yapmalarına yol açacak kadar hayal kırıklığına kapılmalarını sağlayacak bir biçimde savaşı yönlendirmeniz gerekir. Herhangi bir şey yapmaları için onlara zaman tanımayacaksınız; zayıf noktalarının üzerine oynayacaksınız, olabildiğince sinirlendireceksiniz, ölümcül tuzaklara doğru çekeceksiniz. Sizin hareketlerinizden çok onların yanlış adımları denetimi ele almanızı sağlayacaktır.

Pasif denetimi ele alın. Hükmetmenin en üstün biçimi karşı taraftakilerin denetime sahip olduğunu düşünmelerini sağlamaktır. Komutanın kendilerinde olduğuna inanınca, size daha az direniş gösterirler ya da savunmaya geçerler. Karşı tarafın enerjisiyle birlikte hareket ederek bu izlenimi yaratabilirsiniz, onlara fırsat tanırsınız ve ağır ağır, büyük bir gizli-

likle istediğiniz yöne çevirebilirsiniz. Aşırı saldırganları ve pasif saldırganları denetim altında tutmanın en iyi yolu genelinde böyledir.

Savaşmak konusunda üstün olan taraf insanları zorlar ve başkalarının kendisini zorlamasına izin vermez.
Sun-tzu (MÖ IV. YY.)

TARİHTEN ÖRNEKLER

1. 1940'ların sonunda Ortadoğu'daki İngiliz güçleri Mısır'daki konumlarını sağlamlaştırmış, İkinci Dünya Savaşı'nın başlangıcında Almanya'nın müttefiki olan İtalya'nın ele geçirdiği Libya'nın büyük bir kısmını geri almışlardı. Önemli bir liman kenti olan Bingazi'yi aldıktan sonra İngilizler batıdaki Trablus kentine doğru ilerlemek ve İtalyanları ülkeden tümüyle çıkarmak için hazırdılar. Birdenbire hiç beklenmedik bir engel ilerlemeyi durdurdu. Ortadoğu'daki İngiliz güçlerinin başkomutanı General Archibald Wavell, çok fazla cephede savaşı sürdürmekteydi. İtalyanlar çöl savaşlarında beceriksiz olduklarını kanıtladığından, İngilizler Libya'da bir savunma hattı oluşturup ordunun büyük kısmını Mısır'da güçlendirip ertesi yılın nisan ayında İtalyanlara saldırmayı tasarlıyorlardı.

1941 Şubat'ında General Erwin Rommel komutasında bir Alman zırhlı tugayının Trablus'a geldiği haberi İngilizlerin planlarını değiştirmedi. Rommel'in bir yıl önce Fransa'ya karşı gerçekleştirilen yıldırım saldırısında mükemmel bir komutan olduğu anlaşılmıştı. Ne var ki, bu bölge İtalyanların komutası altındaydı, malzeme temini için beceriksiz İtalyanlara bağımlıydılar ve asker sayısı İngilizleri telaşlandıracak kadar fazla değildi. Hitler, onu göreve gönderirken İngilizlerin Trablus'a ilerlemesini durdurmanın dışında bir emir vermemişti.

1941 Mart'ının sonunda Rommel'in tankları ani bir kararla doğuya doğru yola çıktı. Rommel elindeki ufak gücü küçük birlikler halinde bölmüş ve İngiliz savunma hattına karşı öylesine farklı yönlerde harekete ge-

çirmişti ki, amacını anlamak olanaksızdı. Motorize birlikler inanılmaz bir hızla ilerlerken geceleri bile ışıklarını kısıp yola devam ediyordu ve birkaç kez düşman hattının yanında ya da arkasında beklenmedik bir biçimde ortaya çıkarak sürprizler yapmıştı. Savunma hattı birçok yerden yarılınca İngilizler gitgide daha doğuya çekilmek zorunda kaldılar. Olayları Kahire'den takip eden Wavell için son derece şaşırtıcı ve alçaltıcı bir durum yaşanıyordu: Rommel çok az sayıda tank ve kısıtlı malzemeyle inanılmaz boyutlarda bir kaos yaratmıştı. Birkaç hafta içinde Almanlar Mısır sınırına ulaştılar.

Bu saldırının en hasar veren yanı Rommel'in yepyeni savaşma biçimiydi. Çölü adeta bir okyanusmuş gibi kullanıyordu. Malzeme temini sorunlarına ve zorlu arazi koşullarına karşın tanklarını sürekli hareket halinde tutuyordu. Bir dakika bile savunma durumundan vazgeçemeyen İngilizler zihinsel olarak bitkin düşmüşlerdi. Rommel'in rastgele gibi görünen tüm adımları aslında belirli bir amaca yönelikti. Belirli bir kenti ele geçirmek istediği zaman tümüyle aksi yönde ilerliyor, bir daire çiziyor ve hiç beklenmedik bir taraftan vuruyordu. Üstelik yanında getirdiği kamyonlar öylesine toz kaldırıyordu ki, İngilizler ne tarafa gittiklerini göremedikleri gibi, saldırıya katılanları olduğundan daha büyük bir güç gibi algılıyorlardı.

Ölüm riskini göze alarak en ön sırada giden Rommel anında kararlar verip daha İngilizler nasıl bir oyun oynandığını çözemeden tanklarını oraya buraya yönlendiriyordu. Ayrıca tanklarını İngilizlerin aksine öldürücü bir etki yaratacak biçimde kullanıyordu. Düşman hatlarında gedik açmak amacıyla doğrudan üstlerine gideceği yerde, en zayıf tanklarını ileri sürüyor ve ilk temasın ardından geri çekiyordu; İngiliz tankları bu yemi her seferinde yutarak peşlerine düşüp kumları havalandırınca önlerini göremediklerinden kendilerini bir anda Alman tanksavar silahlarının karşısında buluveriyorlardı. Yeterli sayıda İngiliz tankını yok edince

Rommel tekrar ilerliyor ve İngiliz hatlarının gerisinde büyük hasar yaratıyordu.

Aynı miktarda zekâ olsa bile ürkeklik, savaşta cesaretten bin kez daha fazla zarar verir.
CARL VON CLAUSEWITZ, 1780-1831

Sürekli olarak diken üstünde duran, Rommel'in adımlarına karşı hızlı kararlar vermeye zorlanan İngilizler hata üstüne hata yapıyorlardı. Bir dahaki sefere nereden ve ne zaman karşılarına çıkacağını bilemediklerinden, askerlerini tehlikeli olacak kadar geniş araziye yaymak zorunda kalmışlardı. Kısa süre sonra başlarında Rommel'in bulunduğu bir tank sırasının yaklaşmakta olduğu bildirilince, sayıca üstün olmalarına karşın İngilizler bulundukları mevzileri terk etmeye başladılar. Sonunda Rommel'i ancak Hitler'in Rusya tutkusu durdurabildi; Mısır'ı ele geçirebilmek için gerek duyduğu malzeme ve yedek güçler öteki cepheye sevkedilmişti.

Yorum

Rommel karşısındaki durumu şöyle analiz etmişti: Düşman doğuda kendisinden daha sağlam bir konumdaydı ve Mısır'dan yedek malzeme ile asker gelince biraz daha güçlenecekti. Rommel'in komutasındaki asker sayısı oldukça azdı ve uzun süre beklemek yarar sağlamayacaktı. Böylece Fransa'daki yıldırım saldırısında öğrendiği, düşmana karşı ilk saldırıyı yapmak dinamikleri değiştirir gerçeğine dayanarak, mesleğini riske atmak pahasına Hitler'in emirlerine karşı gelmeye karar vermişti. Eğer düşman daha güçlüyse, birdenbire savunma durumuna geçmek zorunda kalınca öfkelenir ve hüsrana uğrar. Daha büyük ve hazırlıksız bir ordunun düzenli bir geri çekilmeyi organize etmesi daha zordur.

Stratejisinin işe yaraması için Rommel'in düşman hatlarında azami kargaşayı yaratması şarttı. Her şey karmakarışık olunca Almanlar oldu-

ğundan daha güçlü gibi görüneceklerdi. Kaosun unsuru olan hız, hareketlilik ve sürpriz aslında araç yerine amaç oluvermişti. Düşman tedirgin olunca, önce bir yöne gidip başka bir yönden saldırmak şeklindeki aldatıcı bir manevra daha etkili olacaktı. Rommel'in başarısının anahtarı, cesur bir manevrayla inisiyatifi ele geçirmesinde ve bu geçici avantajdan olabildiğince fazla yararlanmasında yatıyordu.

Dünya yüzündeki her şey sizi savunma durumunda bırakmak için işbirliği yapmaktadır. İşyerindeki üstleriniz yapılan bir işin itibarını elde etmek isteyerek inisiyatifi ele almak konusunda cesaretinizi kırmaya çalışabilirler. İnsanlar sürekli olarak sizi itekleyip size saldırıp tepki verme durumunda bırakırlar. Sınırlarınız ve başarmayı umut edemeyecekleriniz durmamacasına size anımsatılır. Birçok nedenle suçluluk duygusuna kapılmanız sağlanır. Savunma durumunda sürekli kalmak ise kendi kendini gerçekleştiren bir kehanet şeklini alır. Her şeyden önce kendinizi bu duygudan kurtarmanız gerekir. Cesur davranarak, ötekiler hazır olmadan, inisiyatifi ele geçirerek yaşamın size sunacaklarını beklemek yerine kendi koşullarınızı yaratırsınız. İlk atağınız durumu değiştirip size uygun biçime getirir. İnsanlar size tepki göstermek zorunda kalınca, siz olduğundan daha büyük ve güçlü gibi algılanırsınız. Uyandırdığınız saygı ve korku saldırı gücüne dönüşünce, şöhretiniz sizden önde gidecektir. Tıpkı Rommel gibi sizin de koşullar ne olursa olsun karşı tarafı sersemletip ilerlemenizi sağlayacak biraz çılgın bir yönünüz olması gerekir. Her şey size kalmıştır; ya sürekli savunma durumunda olacaksınız ya da ötekileri bu duruma sokacaksınız.

Zeus'un oluşturduğu girdaplı Xanthus Nehri'nin yürüyerek karşıya geçebilecekleri sığ noktasına gelince Akhilleus Truvalıları ikiye ayırdı. Yarısını bir gün önce Yunanlıların Hector'un güçlü öfkesinden kaçtığı, ovadaki kente doğru kovaladı. Truvalıların bu saldırısını önlemek için Hera aralarına bir sis perdesi indirdi.

Diğerleri geri döndü... kendilerini nehre doğru giderken buldu. Kükreyerek akan nehrin derin gümüş sularına gömüldüler. Suyun içinde sürüklenir ve girdaplara kapılırlarken attıkları çığlıkları duyabilirdiniz.

Yangın bazen çekirge sürüsünü yerinden havalandırır ve nehre doğru uçmaya zorlar. Hızla yaklaşan ateş onları yakar ve böcekler suya gömülür.

Akhilleus de bunu yaptı. Xanthus'un gürültülü kanalı iki tekerlekli arabalar, atlar ve adamlarla tıkandı. Akhilleus hiç zaman yitirmedi. Mızrağını bir ılgın ağacına dayadı ve elinde yalnızca kılıcıyla nehrin kıyısından katliam için cehennemden gelmiş bir ruh gibi atladı. Gitgide genişleyen bir sarmal biçiminde vurdukça vurdu. Yaralılardan korkunç inlemeler yükseldi. Ve nehrin suları kanla kırmızıya dönüştü.

Bir yunusun koskocaman çenesinden kaçan balıkların yüzlercesi, limanın girintilerine saklanır ama yunus yine de yakaladıklarını yutar.

Tıpkı nehrin kıyılarının altındaki Truvalılar gibi.
İLYADA, **HOMEROS, MÖ IX. YY.**

2. 1932 yılında gangster filmleri çılgınlığına kapılan Paramount Pictures, *Night After Night* filminin çekimlerine başladı. Filmin başrol oyuncusu, *Scarface* adlı filmle ün kazanmış olan George Raft idi. Raft aslında tipik bir gangsteri oynayacaktı ama filmin bir de komik yönü olacaktı. Yapımcı William Le Baron, oyuncular arasında bunu başaracak kadar komik biri olmadığından korkuyordu. Endişelerini duyan Raft, Mae West'i kadroya almasını önerdi.

Mae West, kendi yazdığı oyunlarda oynayarak vodvilde ve Broadway sahnelerinde tanınmış bir isimdi. Küstah, saldırgan, karşısındakini mahveden bir zekâya sahip sarışın olarak ün kazanmıştı. Hollywood yapımcıları daha önceleri de onu filmlerde oynatmayı düşünmüşlerdi ama sinema için fazla müstehcen bir duruşu vardı. Üstelik 1932 yılında artık otuz dokuz yaşına gelmiş, biraz şişmanlamıştı ve ilk filmi için çok yaşlı olduğu

düşünülüyordu. Yine de Le Baron filmi çekmek için bu riski göze almaya hazırdı. Mae West geçici bir ilgi uyandıracak, promosyon için yararlı olacak ve tekrar ait olduğu Broadway'e geri gönderilecekti. Paramount şirketi o dönem için çok cömert sayılacak bir rakam olarak haftada beş bin dolar ödemeyle iki aylık bir kontrat önerdi. West sevinçle kabul etti.

Başlangıçta West biraz zorluk çıkardı. Kilo vermesi önerildi ama diyet yapmaktan nefret ettiğinden kısa sürede vazgeçti. Bunun yerine saçlarını adeta ahlaksız sayılacak bir platin sarısına boyadı. Senaryodan nefret ediyordu; diyaloglar ruhsuzdu ve oynayacağı karakter pek de önemli değildi. Rolün tekrar yazılması gerekiyordu ve West, bir yazar olarak bunu kendisinin yapmasını teklif etti. Hollywood yapımcıları zorluk çıkaran aktrislere alışkındı ve özellikle rollerinin yeniden yazılmasını isteyenleri uysallaştırmak için çok çeşitli taktikleri vardı. Olağandışı sayılacak durum ise bir aktrisin kendi rolünü yazmayı önermesiydi. Daha önceleri Broadway'de sahnelenen oyunlar yazmış olmasına karşın bu istekle şaşkına dönen stüdyo yetkilileri kesin bir ret yanıtı verdiler. Ona bu ayrıcalığı tanımak kötü bir örnek yaratacaktı. Mae West filme devam etmeyi reddedince, diyaloglarını yazmasını kabul etmek zorunda kaldılar.

Paramount'un patronu Adolph Zukor, West'in deneme çekimlerini görmüş ve hem görüntüsünden hem de davranışlarından memnun kalmıştı. Filmin ona gereksinimi vardı. Zukor stüdyo yetkililerinden birini West'i doğum gününde yemeğe götürmesini ve çekimlerin başlaması için yeterince sakinleştirmesini istedi. Kameralar kayda geçince West'i istedikleri gibi davranmaya yönlendirecek bir yol bulacaklardı. Ama o gece yemekte West çantasından bir çek çıkarıp stüdyo yetkilisine verdi. O güne kadar kazandığı yirmi bin doları iade ediyordu. Kendisine bu fırsatı tanıdıkları için Paramount şirketine teşekkür ediyor ve ertesi sabah New York'a döneceğini bildiriyordu.

Bu haber Zukor'a hemen ulaştırıldı ve adam bir anda neye uğradığını şaşırdı. West, büyük miktarda para yitirmeye, kontrat maddelerine

karşı çıktığı için dava edilme riskini göze almaya ve bir daha Hollywood'da çalışmamaya hevesli gibiydi. Zukor senaryoyu bir kez daha okudu ve belki de West'in haklı olduğuna, diyalogların berbat olduğuna karar verdi. Kötü bir filmde oynamak yerine paradan ve mesleğinden vazgeçiyordu! Ona bir uzlaşma teklifi yapacaktı: West kendi diyaloglarını yazacak ve filmin iki versiyonu çekilecekti. Harcamalar belki biraz artacaktı ama böylece West filmde oynayacaktı. Gerçi Zukor tahmin etmiyordu ama eğer onun yazdığı diyaloglar daha iyi olursa, filmin daha iyi olmasına katkıda bulunacaktı; eğer olmazsa orijinal versiyonu kullanılacaktı. Paramount her iki şekilde de zarara uğramayacaktı.

West bu öneriyi kabul etti ve çekimler başladı. Bu durumdan yalnızca upuzun bir özgeçmişi bulunan Yönetmen Archie L. Mayo memnun değildi. West senaryoyu yalnızca kendi hazır cevaplığına uydurmak için değiştirmekle kalmamış, konuştuğu sahnelerin daha belirgin olması için kamera açılarını da değiştirmişti. Sürekli mücadele ettiler ve sonunda bir gün West devam edemeyeceğini açıkladı. Kendine özgü esprilerini yaptıktan sonra merdivenlerden çıkıp yok olduğunu gösteren bir çekim yapılması için ısrar etti. Bu sahne izleyicilerin gülmesi için zaman tanıyacaktı. Gereksizliğine inanan Mayo böyle bir çekim yapmayı reddetti. West stüdyoyu terk etti ve çekim yarıda kaldı. Stüdyo yetkilileri onun yazdığı diyalogların filme neşe kattığına inanmaya başladıklarından Mayo'ya istenen sahneyi çekmesini, daha sonra filmden çıkarılabileceğini söylediler.

Çekimler yeniden başladı. Aynı sahneleri paylaşan aktris Alison Skipworth, Mae West'in diyalogların hızını ayarladığı, kameranın kendi üzerinde odaklanmasını sağladığı ve böylece sahne çaldığı izlenimini edinmişti. West'in filmin gidişini denetim altına aldığını ileri sürerek itiraz edince endişelenmemesi söylendi. Montaj sırasında her şey halledilecekti.

Ne var ki montaj yapılırken West'in sahnelerinin havasını ve hızını bir daha orijinal biçime dönülmeyecek kadar değiştirdiği ortaya çıktı. Daha da önemlisi zamanlama ve yönlendirme duygusunun çok sağlam oluşuydu. Gerçekten de filmin tümünü iyiye götürmüştü.

Film 1932 Ekim'inde gösterime girdi. Eleştiriler karışıktı ama neredeyse herkes yeni bir yıldızın doğduğu konusunda fikirbirliği içindeydi. West'in saldırgan cinsellik tarzı ve zekâsı erkek izleyicileri büyülemişti. Gerçi perdede gözüktüğü sahne sayısı oldukça azdı ama herkes yalnızca bunları anımsar gibiydi. Onun yazdığı, "İyi şöhretini yitirmiş ama asla pişman olmamış bir kızım," gibi sözleri sürekli tekrarlandı. Raft'ın daha sonra itiraf ettiği gibi: "West kameralar dışında her şeyi çalmıştı."

İzleyiciler daha başka Mae West filmleri görmek için sabırsızlanıyordu ve o tarihte para sıkıntısı içinde olan Paramount bu isteği göz ardı edemedi. Kırk yaşında, her zamanki gibi tombulca olan Mae West ile stüdyonun en yüksek ücretiyle bir kontrat imzalandı. *Diamond Lil* adlı ikinci filminde tüm yaratıcılık onun denetiminde olacaktı. Başka hiçbir erkek ya da kadın sinema oyuncusu bu kadar kısa sürede böyle bir darbe yapamamıştı.

Yorum

Mae West Hollywood'a adım attığında her şey ona karşıydı. Yaşlıydı ve modası geçmişti. Film yönetmeni ve stüdyo yetkilileri ordusunun bir tek amacı vardı: filmi canlandırmak için onu bir iki sahnede oynatıp New York'a geri yollamak. Aslında hiçbir gücü yoktu ve fazlasıyla sömürülen aktrislerin sayısının oldukça fazla olduğu bir ortamda eğer stüdyo ile savaşa girseydi, hiçbir şey elde edemezdi. West'in dehası, savaş biçimini ağır ağır emin adımlarla, savaş meydanını kendi seçtiği bölgeye kaydırmaktı.

Sarışın bombayı oynayarak Paramount şirketinin erkeklerini baştan çıkararak savaşa başladı. Deneme çekimiyle hepsi oltaya takılmıştı; biraz zor bir kadındı ama hangi aktris zor değildi? Ardından kendi diyaloglarını yazmayı önerdi ve tahmin ettiği gibi reddedildi ve ödün vermeyerek koşulları altüst etti. Almış olduğu parayı geri vermesi ise savaşın kilit noktasıydı: böylelikle aktris üzerindeki çekişmenin odak noktasını belli etmeden senaryoya kaydırıyordu. Bunca paradan vazgeçer gibi görünün-

ce Zukor, West'ten çok diyalogları merak etmeye başladı. Zukor uzlaşmaya yanaşınca West bir sonraki manevrasına başlayıp kamera açıları, çekimlerin hızı için savaşa girişti. Diyalogları yazması artık kabul gördüğünden şimdi yönetmenlik çarpışması ortaya çıkmıştı. Başka bir uzlaşı başka bir zaferi oluşturdu. Stüdyo yetkilileriyle onların istediği biçimde savaşmak yerine West hiç belli etmeden savaş meydanını onların alışık olmadığı bir yere çekmiş, bir aktrisin filmi yazması ve yönetmesi üzerine çarpışmalar başlamıştı. Yabancı topraklarda akıllı ve çekici bir kadın karşısında Paramount erkeklerinin oluşturduğu ordu umarsız ve umutsuz kalmıştı.

Düşmanlarınız doğal olarak güçlerini en avantajlı biçimde kullanmalarına izin veren, kendi seçtikleri yerde savaşmak isteyeceklerdir. Sizin hedefiniz ise çarpışmayı kendi seçiminiz olan bölgeye taşımaktır. Savaşı kabul edersiniz ama yapısını değiştirirsiniz. Eğer para hakkında çarpışma sürüyorsa, örneğin ahlaksal açıya çevirmeniz gerekir. Rakipleriniz belirli bir sorun üzerinde duruyorsa, başa çıkamayacakları kadar geniş ve zorlu olması için savaşı yeniden çerçeveleyin. Ağır ağır savaşmayı seçmişlerse, hızlandırmanın yolunu bulun. Düşmanlarınızın alıştıkları biçimde savaşmalarına, kendilerini rahat hissetmelerine izin vermeyin. Tanımadığı topraklara çekilen bir düşman dinamiğin denetimini yitirir. Bir kez denetimi yitirince de, uzlaşacak, geri çekilecek, hata yapacak ve kendi yıkımına yol açacaktır.

3. 1864 yılının başlarında Amerikan İç Savaşı kilitlenmişti. Robert E. Lee komutasında Kuzey Virginia Ordusu, Birlik güçlerini Konfederasyonun başkenti olan Richmond'dan uzak tutmayı başarmıştı. Batı'da Konfederasyon güçleri; Güney'in en önemli sanayi kenti olan Atlanta'ya Birlik güçlerinin ilerlemesini durduracak biçimde Dalton, Georgia'da delinmez bir savunma konumu oluşturmuşlardı. Aynı yıl seçimler yapılacağından bu durum sürdüğü takdirde şansının azalacağından kaygılanan Başkan Abraham Lincoln, Ulysses S. Grant'ı Birlik ordularının genel komutanlığına getirdi. İşte bu adam saldırıya geçebilirdi.

Grant'ın ilk adımı General William Tecumseh Sherman'ı, Georgia'daki Birlik Ordusu'nun başına getirmek oldu. Göreve gelen Sherman Dalton kentini ele geçirmek için yapılacak herhangi bir girişinin daha baştan kötü gideceğini fark etti. Konfederasyon komutanı General John Johnston savunma savaşı konusunun ustasıydı. Arkasını dağlara dayamış, ön tarafında sağlam bir savunma hattı olan Johnston hiç yerinden kıpırdamayabilirdi. Kuşatma çok uzun sürerdi, ön cepheden saldırının bedeli ise çok ağır olurdu. Durum umutsuz gibi görünüyordu.

Sherman eğer Dalton kentini ele geçiremeyecek bile olsa, tutucu ve temkinli olarak ün kazanmış olan Johnston'ın aklını ele geçirip korku yaratmaya karar verdi. 1864 Mayıs'ında ordusunun dörtte üçünü Dalton üzerine doğrudan bir saldırıya gönderdi. Johnston'ın dikkati bu saldırıya çekilince, Tennessee Ordusu'nu dağları aşıp Dalton'ın yirmi beş kilometre güneyindeki Resaca kasabasına göndererek Johnston'ın tek geri çekilme ve malzeme temin hattını kapattı. Birdenbire çevresinin sarıldığını fark ederek dehşete düşen Johnston'ın Dalton'daki konumundan vazgeçmekten başka çıkar yolu kalmanıştı. Ne var ki, Sherman'ın avucuna düşmeye hiç niyeti yoktu: kendisine azami güvenliği sağlayan başka bir savunma pozisyonuna geçip düşmanı doğrudan saldırıya davet etti. Bu durum adeta bir dansa dönüştü: Sherman bir yöne gidermiş gibi görünüp her nasılsa ordusunun bir bölümünü sürekli olarak gerileyen Johnston'ın bulunduğu yerin güneyine indirmeyi başardı... ve Atlanta'ya kadar geriye sürdü.

Savaşta cesaretin kendine özgü ayrıcalıkları olduğunu itiraf edelim. Cesarete, mekân, zaman ve ordu boyutları hesaplarının üzerinde bir güç tanınması gerekir, çünkü nerede üstün gelirse rakibinin zayıflığından yararlanacaktır. Başka bir deyişle gerçek bir yaratıcı güçtür. Bu gerçeğin bilimsel olarak kanıtlanması zor değildir. Cesaret ne zaman ürkeklikle karşılaşsa, kazanacağı bellidir, çünkü ürkekliğin kendisi dengenin yitirildiğine işaret eder. Cesaret ancak kendine özgü bir ataklığı bulunan ve

yeterince güçlü, etkili olan, bilinçli temkinlilik ile karşılaştığında dezavantajlıdır ama bu gibi durumlar oldukça seyrektir. İnsanların çoğunda ürkeklik, sağduyunun temelidir... Emir-komuta zincirinde yükseldikçe artan cesur olma gereksinimi iyi düşünen bir akılla desteklenmelidir, aksi takdirde amaçsız, ani, cahil cesaret patlamalarına dönüşebilir.

SAVAŞ ÜZERİNE, **CARL VON CLAUSEWITZ, 1780-1831**

Johnston'ın savaşmayı reddetmesinden bıkan Konfederasyon başkanı Jefferson Davis onun yerine General John Hood'u atadı. Sherman, Hood'un saldırgan ve çoğu zaman gözü kara bir komutan olduğunu biliyordu. Ayrıca Atlanta kentini kuşatmak için yeterli askeri ve zamanı olmadığını, çünkü Lincoln'un acele bir zafere gereksinimi olduğunu da biliyordu. Çözüm olarak Atlanta savunmasını tehdit etmek için karşı tarafı kışkırtacak kadar küçük ve zayıf güçler göndermeye başladı. Hood kentin içindeki sağlam kalesini terk edip saldırıya geçme dürtüsüne karşı koyamadı ve kendini bir pusunun içinde buldu. Aynı durum birkaç kez yinelendi ve her yenilginin sonunda Hood'un ordusu gitgide küçülürken askerlerinin morali de çöküverdi.

Ve Hood'un yorgun ordusu felaket beklentisi içindeyken Sherman başka bir hileye başvurdu. Ağustos ayının sonunda ordusunu Atlanta'yı geçip güneydoğuya doğru yürütürken kendi malzeme temin hatlarını da terk etmiş oldu. Hood için bu girişimin anlamı Sherman'ın Atlanta için savaşmaktan vazgeçmesiydi. Kentin içinde çılgın kutlamalar başladı. Ama Sherman kurnazlıkla yürüyüş zamanını mısırların olgunlaşmasına denk getirmiş ve askerlerinin karnını doyurmuştu. Hood hiçbir şeyden kuşkulanmazken, Atlanta'ya giden son demiryolu hattını da kesip savunmasız kalan kente saldırdı. Hood kenti terk etmeye zorlandı. Lincoln'un tekrar seçilmesini garantileyecek büyük bir zafer kazanıldı.

Ardından Sherman'ın en garip manevrası ortaya çıktı. Ordusunu dört kola ayırdı, malzeme hatlarıyla bağlantısını kesti, Atlanta'dan doğu-

ya Savannah kentine ve denize doğru yürüyüşe başladı. Askerler tarlalarda bulduklarıyla beslenip yollarına çıkan her şeyi yok ettiler. Malzeme arabaları olmadığından inanılmaz bir hızla ilerliyorlardı. Dört paralel kol birbirinden çok uzak olduğundan Güney orduları onların nereye gittiğini kestirememişti. En güneydeki kol Macon'a doğru ilerlerken en kuzeydeki Augusta'ya yaklaşıyordu. Konfederasyon orduları iki kenti de koruyabilmek için koşuşturunca, Sherman'ın ilerlemeyi hedef aldığı merkez açıkta kaldı. Güney ordularını kendi tanımıyla "ikilemin boynuzlarında" dengesiz bırakıp neredeyse hiç çarpışmadan Savannah'ya kadar ilerledi.

Bu yürüyüşün etkisi çok yıkıcıydı. Hâlâ Virginia'da savaşan Konfederasyon askerlerinin çoğunun Georgia'da geride bıraktıkları evlerinin yakılıp yıkılması morallerine indirilen ağır bir darbe oldu. Sherman'ın yürüyüşü tüm Güney bölgesi üzerine derin bir kasvet havası çöktürdü. İlk başından beri Sherman'ın amaçladığı gibi Güney, savaşı sürdürme iradesini ağır ağır yitiriyordu.

Olimpos dağındakiler artık devlerle yapılan savaşa katılabilirlerdi. Herakles ilk okunu düşmanın lideri Alcyoneus'a doğru fırlattı. Yere yuvarlandı ama Phlegra'da, kendi topraklarında olduğundan tekrar canlanıp ayağa fırladı. "Çabuk ol soylu Herakles!" diye haykırdı Athena. "Onu başka bir ülkeye götür!" Alcyoneus'u omzundan tutan Herakles Trakya sınırından öteye sürükledi ve bir sopa darbesiyle gönderdi.
***THE GREEK MYTHS,* CİLT I, ROBERT GRAVES, 1955**

Yorum

Herhangi bir çekişmede genelinde zayıf olan taraf dinamiği denetler. Bu olayda Güney güçleri hem stratejik hem de müthiş-stratejik anlamda denetimi elinde tutuyordu. Yerel stratejilerinde Konfederasyon güçleri Georgia ve Virginia'da kendilerini son derece güçlü savunma pozisyonuna almışlardı. Kuzey için düşmanın koşullarınca savaşmak, bu pozisyonlara karşı ardı ardına birlikler göndermek, inanılmaz kayıplara yol

açacağı gibi ilerleme şansı da pek yüksek olmayacaktı. Güney'in müthiş stratejisine göre hareketsiz kalma durumu ne kadar uzun sürerse, Lincoln'un başkanlıktan uzaklaştırılma şansı o kadar yüksek olacaktı. Sonra da savaş pazarlıklarla son bulacaktı. Güney savaşın temposunu ağır ve ezici olarak düzenlemişti ve tüm koşulları elinde tutuyordu.

Sherman hedefinin bir kenti ele geçirmek ya da bir çarpışmada Güney ordularını yenmek olmadığını gördü. Onun görüşüne göre savaşı kazanmanın tek yolu, dinamiğin denetimini tekrar ele almaktı. Dalton ya da Atlanta'ya karşı gaddar, ön cephe saldırıları yapmak Güney'in avucuna düşmek olacağından, dolaylı bir yöntem uyguladı. Ürkek Johnston'ı sağlam kalesini terk etmeye ve gözü kara Hood'u anlamsız saldırılara geçmeye zorlarken her iki durumda da rakibinin psikolojisi üzerinde oynadı. Düşmanını sürekli olarak gitmenin ve kalmanın aynı derecede tehlikeli olduğu ikilemin boynuzlarında tutarak, çarpışmalarda asker yitirmeden durumu denetimi altına aldı. Daha da önemlisi yoluna çıkan her şeyi yıkıp yaktığı yürüyüşle Güney'e, savaş ne kadar uzarsa onlar için o kadar kötü olacağını gösterip savaşın müthiş-stratejik açıdan kontrolünü eline aldı. Konfederasyon için savaşı sürdürmek ağır ağır intihar etmek demekti.

Savaşta ve yaşamda en kötü dinamik adım atılamaz durumda kalmaktır. Yaptığınız her şey hareketsizlik durumunu besler. Böyle bir şey oluşunca da, bir çeşit zihinsel felç durumu sizi sarmalar. Farklı biçimlerde düşünme ve yanıtlama yeteneğini yitirirsiniz. Belirli bir noktada her şeyi yitirirsiniz. Savunmaya çekilmiş, siperlerine sığınmış bir düşmanla karşı karşıya kalınca ya da tepkisel bir ilişki kapanına kısılınca General Sherman kadar yaratıcı olmanız gerekir. Mantıksız gibi görünen bir adım atarak ağır giden valsin temposunu bilinçli olarak hızlandırın. Sherman'ın kendi malzeme hatlarını kesmesi gibi düşmanın alışkın olduğu deneyimlerin dışında hareket edin. Bir noktada hızlı, diğerinde ağır davranın. Durgun dinamikleri büyük ölçüde sarsmak, düşmanı farklı bir şey

yapmaya zorlayacaktır. En ufak bir değişme olunca da daha büyük değişiklikler yaratmak ve denetimi ele geçirmek için fırsatınız olacaktır. Yenilik ve hareketlilik katmak, katı ve savunmacı rakiplerinizin aklının dengesini bozmak için çoğu zaman yeterli olacaktır.

4. 1833 yılında Maryland eyaletinin Doğu Sahili'nde kölelerin çalıştığı bir çiftliğin sahibi olan Bay Thomas Auld, o tarihte on beş yaşında olan kölesi Frederick Douglass'ı, yedi yıldır hizmet ettiği ağabeyinin Baltimore'daki evinden geri çağırdı. Douglass artık çiftlik tarlalarında çalışacaktı. Ne var ki, kent yaşamı genç köleyi birçok yönden değiştirmişti ve bunu Auld'dan saklaması zordu. Tehlikeli düşüncelere sahip olacakları kuşkusuyla hiçbir köleye izin verilmezken, Douglass gizlice okuyup yazmayı öğrenmişti. Çiftliğe gelince olabildiğince fazla sayıda köleye okuma yazma öğretmeye kalkıştı ama çabaları çabucak bastırıldı. Daha da kötüsü köle çalıştırıcılarının küstahlık diye adlandırdığı oldukça asi bir tavır da edinmişti. Auld'a yanıt veriyor, bazı emirlerini sorguluyor, daha fazla yiyecek elde edebilmek için her türlü hileyi yapıyordu. (Auld, kölelerini açlık sınırında tutmakla ün kazanmıştı.)

Auld bir gün Douglass'a bir yıl için yakındaki bir çiftliğin kiracısı olan "genç zencileri ehlileştirmekle" tanınan Bay Edward Covey'ye göndereceğini söyledi. Köle sahipleri söz geçiremedikleri kölelerini ona gönderirler ve bedava çalışmalarının karşılığında Covey onların benliklerindeki asiliği döverek yok ederdi. Douglass üzerinde özellikle sert çalıştı ve birkaç ay içinde genç çocuğun bedeni ve ruhu yıkıldı. Artık ne kitap okumak ne de diğer kölelerle sohbet etmek istiyordu. İzin günlerinde bir ağacın gölgesine uzanıp umarsızlığını ve yorgunluğunu yenmek için uyuyordu.

1834 Ağustos'unun çok sıcak bir gününde Douglass hastalandı ve bayıldı. Bir süre sonra Covey elinde ceviz dalından sopasıyla yanı başında belirdi ve işine geri dönmesini emretti. Ama Douglass çok halsizdi. Covey, onun kafasına bir darbe indirerek derin bir yara açılmasına neden ol-

du. Onu birkaç kez de tekmeledi ama Douglass kıpırdayamadı. Onu daha sonra cezalandırmaya karar veren Covey yanından ayrıldı.

Douglass sonunda ayağa kalkmayı başardı, sendeleyerek ormana doğru yürüdü ve her nasılsa Auld'ın çiftliğine ulaştı. Covey'in gaddarlığını anlatarak orada kalmasına izin vermesi için efendisine yalvardı. Auld, ona aldırış etmedi. Douglass geceyi orada geçirebilirdi ama ertesi sabah Covey'in çiftliğine geri dönecekti.

Çiftliğe geri dönerken Douglass başına gelecek en kötü şeyden korkuyordu. Covey'in emirlerini yerine getirmek ve bundan sonraki haftaları her nasılsa atlatabilmek için elinden geleni yapmaya karar verdi. O gün çalışması gereken ahırlara girip işine başladı, ama birden bir yılan gibi sinsice Covey çıkıverdi. Elindeki ipin ilmeğini Douglass'ın bacağına geçirip bağlamak için çabalıyordu. Anlaşılan şimdiye dek dövmediği gibi dövecekti.

Daha da kötü bir dayağın tehlikesini göze alarak Douglass ipi bacağına dolamasını önlemek için onu itti ama bir tek yumruk bile atmadı. O anda kafasında bir şimşek çaktı. Aylardır zalimlikle çalıştırılarak baskılanan tüm asi düşünceleri beynine üşüştü. Korkmuyordu. Covey, onu öldürebilirdi ama yaşamını kurtarmak için mücadele ederek ölmek daha iyiydi.

Birdenbire Covey'in bir yeğeni yardıma koştu ve çevresinin sarıldığını gören Douglass hiç akla gelmeyecek bir şey yaptı: adama sıkı bir yumruk sallayıp yere yıktı. Bir beyaza vurmanın cezası herhalde asılmasını gerektirecekti. Douglass'ın benliğini bir "dövüş çılgınlığı" sardı. Mücadele iki saat kadar sürdü ve Covey ağzı burnu kan içinde, yorgunluktan bitkin düşmüş, soluk almaya çabalayarak kavgadan vazgeçip ağır ağır sendeleyerek evine döndü.

Covey'in bundan sonra elinde bir tabancayla karşısına çıkacağını ya da başka bir biçimde kendisini öldüreceğini varsayıyordu Douglass. Böyle bir şey olmadı. Sonunda Douglass gerçeği algıladı: onu öldürmesi ya da çok güçlü bir biçimde cezalandırması büyük bir risk içeriyordu. Bu kez

Covey'in bir zenciyi ehlileştiremediği ve terör taktikleri işe yaramayınca silaha sarıldığı söylentisi yayılacaktı. Covey'in işleri kusursuz şöhretine dayalı olduğundan böyle bir ima bile çok zarar verirdi. Hiç beklenmedik, delice tepkiler gösteren on altı yaşındaki vahşi köleyi rahat bırakmak en iyisi olacaktı. Bırak sakinleşsin ve hizmet süresi sona erince çekip gitsin.

Douglass'ın çiftlikte kaldığı sürece beyaz efendisi ona el sürmedi. Asi delikanlı, köle çalıştırıcılarının genelinde "kolay kırbaçlananları kırbaçlamayı yeğlediklerini" gözlemlemişti ve artık dersini almıştı: bir daha asla boyun eğmeyecekti. Zayıflık göstermek despotların daha da ileri gitmesine yol açıyordu. Ölümü göze alarak yumrukları ya da zekâsıyla darbelere karşılık verecekti.

***Sevgili okurlar, Bay Covey ile yaptığım kavga ne kadar alçaltıcıysa korkarım anlatmam da o kadar alçaltıcı ama* "bir köle olarak yaşamımda" *bir dönüm noktası oldu. Yüreğimdeki özgürlük ateşi yeniden canlandı, Baltimore'daki düşlerimi geri getirdi ve erkek olma duygumu uyandırdı. O kavgadan sonra tümüyle değiştim. Daha önceleri hiçbir şeydim:* Şimdi ise bir insan olmuştum. *Ezilmiş özsaygımı, özgüvenimi canlandırdı,* özgür bir adam *olma kararımı güçlendirdi. Gücü olmayan bir insan, insanlığın temel onurundan yoksun demektir. İnsanoğlunun doğası öyle yapılanmıştır ki, umarsız bir kişiye onur vermez, ancak acıyabilir ve hatta güç belirtileri ortaya çıkmazsa acıma da uzun sürmez. Bu kavganın benim ruhumdaki etkisini anlayabilirdi; çünkü o, bir despotun gaddarlığını ve haksız saldırganlığını sergileyerek bir şeylere neden oldu, bir şeyleri tehlikeye attı. Covey despottu, üstelik de korkak bir despottu. Ona karşı durduktan sonra, benzer duygulara daha önce hiç kapılmadığımı fark ettim. Köleliğin karanlık ve belalı mezarından görece özgürlüğün cennetine doğru bir yükseliş gibiydi. Artık uysal bir korkak, tozların kardeşi solucanın kalkık kaşlarını görünce titreyen biri değildim; uzun süredir bastırılmış ruhum insana özgü bir bağımsızlık duruşuna uyandı. Ölmekten korkmadığım noktaya ulaşmıştım. Biçimsel olarak köle olmayı sürdürürken ruhum beni*

özgür bir insan yapmıştı. Kırbaçlanamayan bir köle yarı özgür sayılır. Yüreği kadar geniş bir dünyayı savunur ve aslında "dünya yüzünde bir güçtür". Köleler bir anda ölmek yerine kırbaçlanarak yaşamayı yeğledikleri sürece bu tercihi gerçekleştirecek Covey gibi Hıristiyanları her zaman bulacaklardır. O günden sonra kölelikten kaçışıma kadar bir daha kırbaçlanmadım. Birkaç kez beni kırbaçlamak için girişimlerde bulundular ama asla başarılı olamadılar. Okurlarıma söyleyeceğim gibi bazı yaralar aldım ama anlattığım olay daha önceleri beni köleliğe mahkûm eden canavarlığın sonu oldu.

***MY BONDAGE AND MY FREEDOM,* FREDERICK DOUGLASS, 1818-1895**

Yorum

Kuzey'e kaçıp köleliğin kaldırılmasında önde gelen isimlerden biri olduktan sonra yazdığı *My Bondage and My Freedom* adlı kitapta Douglass bu sahneyi anımsıyor. "Bay Covey ile yaptığım kavga... *"bir köle olarak yaşamımda"* bir dönüm noktası oldu... O kavgadan sonra tümüyle değiştim... Ölmekten korkmadığım noktaya ulaşmıştım... Biçimsel olarak köle olmayı sürdürürken, ruhum beni özgür bir insan yapmıştı." Yaşamının geri kalanında Douglass bu kavgaya yönelik duruşunu sürdürdü: sonuçlardan korkmayarak kendi durumunun fiziksel ve psikolojik denetimini bir dereceye kadar eline aldı. Korkuyu benliğinden atınca, bazen kavgalaşarak bazen kurnazlık ve hileyle harekete geçme olasılıklarına açık oldu. Hiçbir kontrolü olmayan bir köleden, bazı seçenekleri, biraz gücü olan ve bunları zamanı gelince gerçek özgürlüğe taşıyan bir insana dönüştü.

Bu dinamiği denetleyebilmek için kendinizi ve duygularınızı denetlemeniz gerekir. Öfkelenmek ve şiddete başvurmak yalnızca seçeneklerinizi sınırlandıracaktır. Çatışmalarda ise korku, güçten düşürücü bir duygudur. Daha hiçbir şey olmadan önce, duyduğunuz korku sizi yerinize çakar ve inisiyatifi düşmana aktarır. Karşı taraf korkunuzu kullanarak sizi de-

netim altına almak, savunma durumunda bırakmak için sınırsız olasılıklara sahip olur. Despot ve baskın tipler kaygılarınızın kokusunu alır ve biraz daha gaddarlaşırlar. Her şeyden önce ölüm korkusundan, cesur bir adımın sonuçlarının korkusundan, başkalarının hakkınızda ne düşündüğü korkusundan sıyrılmanız gerekir. O bir tek saniye size olasılıklar penceresi açacaktır ve sonunda olumlu hareket için daha fazla olasılığa sahip olan taraf, daha fazla denetime sahip olacaktır.

5. Amerikalı Psikiyatr Milton H. Erickson (1901-80) mesleğinin ilk yıllarında hastaların çok çeşitli yollarla doktor-hasta ilişkisini denetlediklerini fark etmişti. Bazen ondan bilgi saklıyorlar, bazen hipnoz tedavisini reddediyorlar (Erickson terapi seanslarında sıklıkla hipnoz uygulardı); doktorun yeteneklerini sorguluyorlar, daha çok onun konuşması için ısrar ediyorlar ya da sorunlarının umarsızlığını ve tedavinin yararsızlığını vurguluyorlardı. Denetimi ele geçirmek için yapılan bu girişimler günlük yaşamlarındaki sorunu yansıtıyordu: kendilerinin ve başkalarının böyle bir hileye başvurduklarını yadsırken bir yandan da bilinçaltından baskın çıkma oyunları oynuyorlardı. Yıllar içinde Erickson "Kullanım Tekniği" adını verdiği bir uygulama geliştirip hastaların pasif saldırganlıklarını, kurnaz manipülasyonlarını onları değiştirmek için kullanılacak araçlar biçimine getirdi.

Çoğu zaman eşinin ya da ebeveyninin yardım almak zorunda kaldığı hastaları tedavi etmeye çabalıyordu. Bu durumdan hoşlanmayan hastalar ise yaşamları hakkında bilgileri ondan gizleyerek intikam almaya çalışıyorlardı. Erickson bu gibi hastalara her şeyi doktora açıklamamanın doğal ve hatta sağlıklı olduğunu söyleyerek terapiye başlıyordu. Çok hassas bilgileri açıklamamaları için ısrar ediyordu. Bu kez hastalar kapana kısıldıklarını düşünüyorlardı: sırlarını gizledikçe doktorun isteğini yerine getirmiş oluyorlardı ama bunu yapmak da istemiyorlardı. Genelinde ikinci seansta ona açılıyorlar, adeta bir başkaldırıyla kendi haklarında her şeyi anlatıyorlardı.

Erickson'ın muayenehanesine ilk kez gelen bir erkek hasta kaygıyla odada dolaşmaya başladı. Oturup gevşemeyi reddederek doktorun kendisini hipnotize etmesine ya da üzerinde çalışmasına engel oluyordu. Erickson, ona, "Şimdi yaptığınız gibi odada dolaşarak benimle işbirliği yapmaya hazır mısınız?" diye sordu. Hasta bu garip isteği yerine getirmeyi kabul etti. Ardından Erickson nerede ve hangi hızla dolaşacağını kendisinin söylemesinde bir sakınca olup olmadığını sordu. Hasta bir sorun olmadığını belirtti. Birkaç dakika sonra Erickson, ona talimat verirken kararsızmış gibi davrandı; hasta nasıl yürümesi gerektiği konusunda söylenecekleri beklemeye başladı. Bu durum birkaç kez tekrarlandıktan sonra Erickson, ona bir iskemleye oturmasını söyledi ve adam derhal trans durumuna girdi.

Terapi konusunda açıkça alaycılıklarını sürdüren hastalar için Erickson bilinçli olarak başarıya ulaşmayacak bir hipnoz yöntemi uygular ve bu tekniği kullanmış olduğu için özür dilerdi. Kendi yetersizliklerinden, kaç kez başarısız olduğundan söz ederdi. Bu tip hastaların kendilerini doktordan bir adım yukarıda hissetmek istediklerini ve bu avantajı elde edince farkına varmadan açılacaklarını ve transa geçeceklerini elbette biliyordu.

Bir kadın hasta, kocasının kalp rahatsızlığını kullanarak sürekli kendisini tetikte tutmaya ve üzerinde baskı kurmaya çabaladığından şikâyet etti. Gerçi doktorlar kocasında hiçbir rahatsızlık teşhis edememişlerdi ama adam gerçekten halsiz görünüyor ve her an bir kalp krizi geçirecek gibi korkuyordu. Kadın ise kaygı, öfke ve suçluluk duygularını bir arada taşıyordu. Erickson ondan kocasının durumuna iyi niyetle yaklaşmasını ama bir kez daha kalp krizinden söz ettiğinde, nazikçe evi temizlemek zorunda olduğunu söylemesini istedi. Temizlik yaparken cenaze evlerinden toplamış olduğu broşürleri her tarafa yerleştirecekti. Kocası bir daha şikâyet ederse salondaki çalışma masasına gidip yaşam sigortası poliçesindeki rakamları hesaplayacaktı. Başlangıçta kocası çok öfkelendi ama kısa bir süre sonra broşürleri görmek ve hesap makinesinin tıkırtısını işitmekten ürkmeye başladı. Kalp hastalığından söz etmekten vazgeçti ve karısıyla ilişkisini daha dolaysız bir biçime getirdi.

Bir boksörün kendi isteğiyle hareket etmesi ve bir başka boksörün zorunlu olduğu için hareket etmesi aynı şey değildir.
JOE FRAZIER, 1944

Yorum

Bazı ilişkilerde karşı tarafın dinamiğin denetimini eline geçirdiği duygusuna kapılırsınız ama bunu ne zaman ve nasıl yaptığını bir türlü keşfedemezsiniz. Öteki kişiyi harekete geçiremediğinizi ve ilişkinin gidişini etkileyemediğinizi kesinlikle fark ederşiniz. Yaptığınız her şey denetimcinin gücünü besler gibidir. Bunun nedeni öteki kişinin kolayca gizlenen, bilinçsiz ve pasif olduğundan daha da etkili olan gizli ve sinsi denetim biçimlerini uyguluyor olmasıdır. Böyle tipler depresif, aşırı kaygılı, iş yükünün altında ezilmiş, sürekli haksızlığa uğrayan kurbanlar gibi görünerek kontrolü elde tutarlar. Bu durumu değiştirmeleri olanaksızdır. İlgi isterler ve ilgi göstermediğiniz zaman suçluluk duygusuna kapılmanıza yol açarlar. Denetim peşinde koşmuyor gibi göründüklerinden onlarla mücadele etmek çok güçtür. Sizden daha inatçı olduklarını çok iyi gizlerler. Aslında kendini umarsız hisseden, kullandıkları gerilla taktikleriyle aklının karıştığını fark eden siz olursunuz.

Dinamiği değiştirebilmek için gerçekte olduğundan daha umarsız davrandıklarını algılamanız gerekir. İkincisi bu gibi kişiler her şeyin kendi istedikleri biçimde gerçekleşmesi arzusundadırlar ve bu isteği tehdit ettiğiniz anda hileli yollarla dövüşürler. Münakaşa ederek, sızlanarak, onları belirli bir yöne sürüklemeye çabalayarak isyankârlıklarını beslememeye dikkat edin. Böyle bir davranış kendilerini saldırı altında ya da kurban gibi görmelerine yol açacağından, pasif intikam duygusu biraz daha yükselecektir. Bunun yerine Erickson'ın Kullanım Tekniği'ni kullanarak, onların kontrol sistemi içinde hareket edin. İçinde bulundukları kötü duruma sempati duyun ama ne yaparlarsa yapsınlar aslında sizin istekleriniz uyarınca davranıyorlarmış gibi görünün. Bu yöntem dengelerini bozacak ve eğer başkaldırırlarsa avucunuza düşeceklerdir. Dinamik belli belirsizce değişeceğinden istediğiniz değişimi yaratma fırsatını yakalayacaksınız.

Eğer karşınızdaki kişi örneğin kalp krizi taktiği gibi temel bir zayıflığı silah olarak kullanıyorsa, bu tehdidi alay edilecek ya da acı verecek noktaya kadar götürüp işe yaramaz duruma getirin. Pasif rakipleri yenmenin tek yolu gizli kontrol sisteminde onlardan daha başarılı olmaktır.

Simge: Boksör. Üstün bir dövüşçü güçlü yumruklarına ya da hızlı reflekslerine güvenmez. Boks maçına kendisi için uygun bir tempo getirir, istediği hızda geriler gönderir, kendisine yaklaştırır ya da ilerler, ringi denetler, rakibini ortaya çıkarır. Zaman ve çeker, iplere geri mekân ustası olarak rakibinde hayal kırıklığına yol açar, hatalara zorlar ve fiziksel çöküşten önceki zihinsel çöküşü hazırlar. Yalnızca yumruklarını değil, ringi kontrol ettiği için kazanır.

Otorite: Kişinin dinlenebilmesi için düşmanı oyalaması gerekir. Bu durum düşmanı savunmaya iter ve bu yola girince tüm savaş boyunca bir kez daha ayağa kalkamadığını fark eder. —*Büyük Frederick (1712-1786)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Bu stratejinin tersi yoktur. Herhangi bir durumu kontrol etmeme çabası, bir ilişkiyi etkilemeyi reddetmek aslında bir kontrol biçimidir. Gücü başkalarına aktararak, daha sonraları kendi amaçlarınız için kullanacağınız bir çeşit pasif otorite kazanmış olursunuz. Aynı zamanda denetimi öteki tarafa bırakırken, kontrolün kimde bulunduğunu da denetlemiş olursunuz. Kontrol dinamiğinden kaçmanın yolu yoktur. Bunu yaptığını söyleyenler aslında en sinsi denetim oyununu oynuyorlardır.

16

EN FAZLA ACI VEREN NOKTAYA VURUN

Ağırlık Merkezi Stratejisi

Herkesin dayandığı bir güç kaynağı vardır. Rakiplerinize bakarken, yüzeyin altındaki bu güç kaynağını, tüm yapıyı bir arada tutan ağırlık merkezini arayın. Bu merkez o kişinin serveti, popülerliği, bulunduğu kilit pozisyon, kazanma stratejisi olabilir. Bu noktaya vurmak kişiye aşırı derecede acı verecektir. Karşı tarafın en fazla neye değer verdiğini ve koruduğunu keşfedin: işte vuracağınız nokta burasıdır.

ÇÖKÜŞ SÜTUNLARI

MÖ 210 yılında genç Publius Scipio (daha sonraları Scipio Africanus) adlı bir Romalı general, Ebro Nehri'ni geçip tüm yarımadayı ele geçirme tehdidini yapan güçlü Kartacalıları nehrin öteki tarafında tutmak gibi basit bir görevle kuzeybatı İspanya'ya gönderilmişti. Bir komutan olarak ilk görevini üstlenen Scipio nehre bakıp stratejisini planlarken garip bir duygu karışımına kapılmıştı.

Sekiz yıl önce ünlü Kartacalı Komutan Hannibal bu nehri geçip kuzeye doğru ilerlemişti. Galya bölgesine ulaşıp Romalıları şaşkına çevirdikten sonra Alp Dağları'nı aşarak İtalya'ya girmişti. O tarihte henüz on sekiz yaşındaki Scipio, İtalya topraklarında Hannibal'a karşı yapılan ilk savaşta general rütbesini taşıyan babasıyla birlikte çarpışmıştı. Kuzey Afrikalı komutanın savaş meydanı yeteneklerini kendi gözleriyle görmüştü: Hannibal küçük ordusuna parlak manevralar yaptırmış, üstün güce sahip süvarilerinden azami ölçüde yararlanmış, bitmek bilmeyen yaratıcılığıyla Romalıları şaşırtmayı, art arda yenilgilere uğratmayı başarmış ve MÖ 216 yılında Cannae Çarpışması'nda Roma lejyonlarını yok etmişti. Hannibal ile zekâ savaşına girmenin yararsız olduğunu Scipio biliyordu. Daha o zamandan Roma kötü kaderine boyun eğmiş gibiydi.

İnsanlar sürekli soluk almak ve yaşamını sürdürmek için gırtlağına dayanır. Boğazı sıkılınca, beş duyu organı duyarlılığını yitirir ve normal işlevini sürdüremez. Duyarlılığını yitirip felç olan kollarını ve bacaklarını gerginleştiremez. Yani adamın sağ kalma şansı çok düşüktür. Öyleyse düşman bayrakları görünmeye, savaş davullarının sesi duyulmaya başlayınca, öncelikle sırtının ve boğazının pozisyonunu saptamamız gerekir. Ardından düşmana önden saldırıp boğazını sıkabiliriz. Düşmanı ezmek için kusursuz bir stratejidir.

***THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES FROM ANCIENT CHINA,* ÇEVİRİ SUN HAICHEN, 1991**

Scipio ayrıca Cannae Çarpışması'ndan sonra kendisini fazlasıyla etkileyen iki olayı anımsıyordu. Birincisi Fabius adlı bir Romalı generalin Hannibal'i olduğu yerde tutacak bir strateji geliştirmesiydi. Lejyonlarını tepelere konuşlandırıp doğrudan çarpışmadan kaçan Fabius, şimdiki Tunus'ta bulunan evlerinden çok uzakta savaşan Kartacalıları bezdirmek için vur-kaç baskınları düzenlemişti. Bu harekât düşmanı durdurmak için işe yaramıştı ama Scipio bunca zaman çarpıştıkları halde düşmanın hâlâ kapının eşiğinde olmasının Romalıları da yorgun düşürdüğünü fark etmişti. Ayrıca bu plan Hannibal'i ciddi bir yenilgiye uğratmadığından temelinde hatalı sayılırdı.

İkinci olay ise Hannibal'in işgalinin ikinci yılında Kartacalıları bulundukları yerlerden püskürtmeye çalışması için Scipio'nun babasının İspanya'ya gönderilmesiydi. Kartaca'nın yıllardır İspanya'da kolonileri vardı ve İspanyol madenlerinden büyük bir servet kazanmaktaydılar. Ayrıca İspanya'yı askerlerin eğitimi ve Roma ile yapacakları savaş için bir üs olarak kullanıyorlardı. Scipio'nun babası MÖ 211 yılındaki yenilgisine ve ölümüne dek İspanyol yarımadasında altı yıl boyunca Kartacalılarla savaştı.

Ebro Nehri'nin diğer yakasından gelen raporları incelerken Scipio'nun aklında bir plan şekillenmeye başladı. Tek bir gözü kara manevrayla babasının bir yıl önceki ölümünün intikamını alabilir, Fabius'dan daha iyi olduğuna inandığı stratejisinin etkisini kanıtlayabilir ve yalnızca Hannibal'in değil, Kartaca'nın yıkılmasını sağlayacak olaylar zincirini harekete geçirebilirdi. Bulunduğu yerin güney sahilinde Kartacalıların İspanya'daki başkenti olan Yeni Kartaca (günümüzde Cartagena) kenti vardı. İnanılmaz servetlerini, ordunun malzemelerini ve isyan çıktığı takdirde fidye almak amacıyla kullanmak için çeşitli İspanyol kabilelerden aldıkları rehineleri bu kentte saklıyorlardı. Sayıca Romalıların iki katı olan Kartaca orduları İspanyol kabilelerini daha fazla baskı altına almak için ülkenin çeşitli bölgelerine dağılmıştı ve hepsi Yeni Kartaca kentinden birkaç günlük mesafedeydi. Komutanların güç ve para konusunda

kendi aralarında münakaşa ettiklerini de Scipio duymuştu. Yeni Kartaca kenti ise yalnızca 1000 askerle korunmaktaydı.

Ebro kıyısında konuşlanma emrine karşı gelerek Scipio gemiyle güneye indi ve Yeni Kartaca üzerine cesur bir akın düzenledi. Surlarla çevrili kent girilmez olarak düşünülüyordu ama saldırıyı kuzeydeki lagünün sularının çekilmesine denk getirince askerler kolayca duvarları tırmandılar ve kenti ele geçirdiler. Bir tek hareketle Scipio olayların gidişini değiştirmişti. Şimdi Romalılar İspanya'nın merkezinde konuşlanmışlar, Kartacalıların para ve malzemelerine sahip olmuşlardı. Üstelik Kartacalıların rehin aldıkları kişileri kullanarak kabileler arasında bir isyan başlatabilirlerdi. Birkaç yıl boyunca Scipio bu konumdan olabildiğince yararlandı ve İspanya'yı yavaş yavaş Roma yönetimi altına soktu.

Üçüncü başkumandan Iemitsu kılıç karşılaşmalarından hoşlanırdı. Bir gün kılıç ustalarının yeteneklerini sergilemeleri için karşılaşma düzenlerken izleyici kalabalığı arasında Suwa Bunkuro adlı usta bir biniciyi fark etti ve yarışmaya katılmasını söyledi. Bunkuro at üstünde yarışmak istediğini ve böyle bir konumda herkesi kolayca yenebileceğini söyledi. Iemitsu kılıç ustalarını Bunkuro'nun yeğlediği biçimde dövüşmek için ikna etti. Bunkuro'nun övündüğü kadar yetenekli olduğu ortaya çıktı. Oynak bir at üzerinde kılıç sallamak çoğu ustanın alışık olduğu bir dövüş biçimi değildi ve Bunkuro karşısına çıkmaya cesaret edenlerin tümünü yendi. Biraz sinirlenen Iemitsu sonunda Munenori'ye bu dövüşü denemesini söyledi. Gerçi bu yarışmada Munenori yalnızca izleyici olarak bulunuyordu ama derhal bir ata atladı. Rakibine yaklaşırken bir anda atını durdurdu ve Bunkuro'nun atının burnuna tahta kılıcıyla vurdu. Bunkuro'nun atı şaha kalktı ve ünlü binici dengesini bulmaya çabalarken Munenori bir darbeyle onu attan aşağıya indirdi.

***THE SWORD AND THE MIND,* ÇEVİRİ HIROAKI SATO, 1985**

MÖ 205 yılında Scipio bir kahraman olarak Roma'ya döndü ama Hannibal hâlâ İtalya'nın iç bölgeleri için bir tehlike oluşturmayı sürdürüyordu.

Şimdi Scipio doğruca Kartaca'nın üzerine yürüyerek savaşı Afrika'ya taşımak istiyordu. Hannibal'i İtalya'dan uzaklaştırmanın ve Kartaca tehlikesini ortadan kaldırmanın tek yolu buydu. Ne var ki Roma stratejisinden halen sorumlu olan Komutan Fabius ve diğerleri Roma'dan, Hannibal'den bu kadar uzakta bir savaş açmanın yararını anlayamamışlardı. Scipio'nun itibarı yüksek olduğundan sonunda Roma Senatosu ona bu sefer için komuta edeceği küçük, düşük nitelikli bir ordu vermeyi kabul etti.

Savını kabul ettirmek için mücadele ederek zaman yitirmeyen Scipio derhal Kartaca'nın komşusu olan Massili ülkesinin kralı Masinissa ile ittifak kurdu. MÖ 204 yılında Afrika'ya doğru yelken açtı ve Kartaca'dan pek uzak sayılmayan Utica'da karaya çıktı. Başlangıçta şaşkınlığa düşen Kartacalılar harekete geçti ve Scipio'nun askerlerini kentin yakınındaki bir yarımadada durdurmayı başardılar. Durum hiç de iyi görünmüyordu. Scipio bir yolunu bulup önünü kesen düşman ordusunu yarıp geçebilirse düşman ülkenin kalbine ulaşacak ve durumun denetimini ele alabilecekti ama şimdilik bu hedef olanaksız gibi görünüyordu; Kartaca Ordusu'nun oluşturduğu sık saflı kordonu yarmayı umut etmek bile zordu. Kapana kısıldığı yerde kalırsa, malzemeleri bir süre sonra sonra tükenecek ve teslim olmak zorunda kalacaktı. Scipio barış pazarlığına girişti ve pazarlık sürecini Kartaca Ordusu'nu incelemek için kullandı.

Scipio'nun elçileri, düşmanın biri kendi askerleri diğeri en büyük müttefiki Numidyalılar için iki kampı bulunduğunu ve saz kulübelerden oluşan Numidya kampının oldukça düzensiz olduğunu bildirdiler. Daha düzenli olan Kartaca kampı da aynı kolaylıkla yanan malzemelerden inşa edilmişti. Birkaç hafta boyunca Scipio önce pazarlığı kesip ardından tekrar başlatıp kararsız gibi görünerek Kartacalıların aklını karıştırdı. Ardından bir gece Numidya kampına baskın düzenledi ve ateşe verdi. Alevler bir anda yayılınca paniğe kapılan Afrikalı askerler dörtbir yana kaçıştılar. Gürültüye uyanan Kartacalılar müttefiklerinin yardımına koşmak için kendi kamplarının kapılarını açınca, kargaşadan yararlanan Romalılar bu kampa da girip ateşe

verdiler. Düşmanlar bu gece savaşında ordularının yarısını yitirdi ve geri kalanı Kartaca ile Numidya'ya geri çekilmeyi başardı.

Kartaca'nın içlerine giden yol birdenbire Scipio için açılıverdi. Kentleri birbiri ardına ele geçirerek Hannibal'ın İtalya'da ilerlediği kadar ilerlemeyi başardı. Ardından Kartaca surlarından görülen Tunus limanına asker yığdı. Şimdi paniğe kapılma sırası kendilerine gelen Kartacalılar en ünlü komutanları olan Hannibal'i geri çağırdılar. On altı yıl boyunca Roma'nın kapısının önünde savaşmış olan Hannibal sonunda MÖ 202 yılında İtalya'yı terk etmek zorunda kaldı.

Ordusunu Kartaca'nın güneyine konuşlandıran Hannibal, Scipio ile savaş planları yaptı. Bu arada Romalı general, Kartaca'nın en verimli toprakları, ekonomik merkezi olan Bagradas Vadisi'ne çekilmişti ve ani baskınlar düzenleyerek görebildiği her şeyi yakıp yıkıyordu. Hannibal ise yedek malzemelerine kolayca ulaşabileceği, daha korumalı olan Kartaca yakınında savaşmak istiyordu. Ne var ki, ülkesinin en zengin bölgesini yitirmemek için Scipio'yu kovalamak zorundaydı. Ama Scipio sürekli geri çekiliyor ve kendisine sağlam bir pozisyon edindiği Zama kentine kadar Hannibal'i çekmeden savaşmaya yanaşmıyordu. Sonunda Hannibal su kaynağı bulunmayan bir yerde kamp kurmaya zorlandı ve iki ordu karşılaştı. Scipio'yu kovalamaktan yorgun düşen ve Masinissa'nın askerlerince süvarileri etkisizleştirilen Kartaca Ordusu yenilgiye uğradı ve geri çekileceği bir sığınağı olmadığından Hannibal teslim olmak zorunda kaldı. Kartaca derhal barış istedi ve Scipio ile Senato'nun ileri sürdüğü ağır koşulları kabul ederek Roma'nın bir müvekkil-devleti biçimine geldi. Roma'yı tehdit eden ve Akdeniz'de bir güç oluşturan Kartaca sonsuza dek yok edilmişti.

Herakles, doğruca Miken'e dönmedi. Önce Poseidon ile Tabiat Ana'nın oğlu olan Kral Antaeus'un ülkesi Libya'yı geçti. Kralın tüm yabancılarla yorgun düşene dek güreşmek ve yenilenleri öldürmek gibi bir huyu vardı; yalnızca güçlü ve yetenekli bir sporcu değildi, ne zaman toprağa dokunsa tekrar güç

kazanıyordu. Kurbanlarının kafataslarıyla Poseidon tapınağının çatısını oluşturuyordu. Herakles mi bu barbarca uygulamayı sonlandırmaya kararlıydı yoksa Antaeus mu ona meydan okumuştu bilinmiyordu. Ne var ki, yüksek bir çıkıntının altındaki bir mağarada yaşayan, aslan etiyle beslenen ve müthiş gücünü daha da arttırmak için çıplak toprak üzerinde uyuyan dev yapılı Antaeus hiç de yabana atılacak bir rakip değildi. Devi dünyaya getirdikten sonra doğurganlığı sona ermeyen Tabiat Ana, bir Libya mağarasında Antaeus'a hamile kalmıştı ve diğer canavar çocukları Typhon, Tityus ve Briareus'a oranla Antaeus'la övünmek için daha fazla neden bulabiliyordu. Antaeus'un onlarla Phlegra Yaylası'nda mücadele etmesi Olimpos Dağı'nda yaşayanların hoşuna gitmeyecekti. Güreşe hazırlık olarak rakipler aslan postundan giysilerini çıkardılar. Herakles, Olimpos modasına uyumlu olarak bedenini yağlarken, Antaeus yalnızca ayak tabanlarının yere basmasının yeterli olmayacağını düşünerek kollarına ve bacaklarına sıcak kum döktü. Gücünü idareli kullanmayı ve rakibini yormayı planlayan Herakles, rakibini boylu boyunca yere attığında Tabiat Ana'nın canlandırmasıyla Antaeus'un kaslarının şiştiğini, sağlıklı bir rengin bedenine yayıldığını görerek şaşkına döndü. Rakipler tekrar karşılaştı ve bu kez Antaeus yere atılmayı beklemeden kendiliğinden toprağa uzandı ve rakibinin ne yapmak istediğini algılayan Herakles, onu havaya kaldırıp kaburga kemiklerini kırdı ve Tabiat Ana'nın iniltilerine karşın ölene dek havada tuttu.

THE GREEK MYTHS, **CİLT 2, ROBERT GRAVES, 1955**

Yorum

Genelinde orta yetenekli bir generali üstün yetenekli bir generalden ayıran özellik strateji ya da manevradan çok vizyondur; aynı soruna her ikisi ayrı açıdan bakar. Geleneklerin kıskacından sıyrılmış olan üstün yetenekli general doğal olarak doğru stratejiyi bulur.

Hannibal'in stratejik dehası Romalıların gözünü kamaştırmıştı. Öylesine korkuyorlardı ki, ona karşı ancak erteleme ve çarpışmaktan kaçın-

ma stratejilerini uygulayabiliyorlardı. Scipio Africanus farklı bakmayı başardı. Her seferinde düşman ordusuna ya da komutanına bakmak yerine kritik kırılganlığını oluşturan destek sütununa baktı. Askeri gücün ordunun kendisinde değil, para, malzeme, halkın iyi niyeti, müttefikler gibi onu oluşturan desteklerde bulunduğunu biliyordu. Bu sütunları buldu ve parça parça yere yıktı.

Scipio'nun ilk adımı Hannibal'in ağırlık merkezinin İtalya değil, İspanya olduğunu görmekti. İspanya'nın içindeki anahtar ise Yeni Kartaca idi. Çeşitli Roma ordularını kovalamak yerine Yeni Kartaca'yı ele geçirdi ve savaşın yönünü değiştirdi. Ve böylece ana askeri karargâhından ve malzeme kaynağından yoksun kalan Hannibal öteki destek üssüne, yani Kartaca'nın zenginliğine ve kaynaklarına yaslanmak zorundaydı. Bu nedenle Scipio savaşı Afrika'ya taşıdı. Utica'da kapana kısılınca, bu durumda düşmanın güç kaynaklarını inceledi ve orduların kendisinden çok konuşlandıkları yerler olduğunu fark etti. Karşılıklı bir çarpışmada asker yitirmeden orduları bulundukları yerlerden uzaklaştırabilirse Kartaca'nın yumuşak karnı açığa çıkacaktı. Kamp yerlerini yakarak orduları yer değiştirmeye zorladı. Çoğu generali bir mıknatıs gibi çekecek pırıltılı bir ödül gibi görünen Kartaca kentine doğrudan yürümek yerine ülkeyi en fazla zora koşacak nokta olan zenginliğinin kaynağı, en verimli tarım bölgesine ağır bir darbe indirdi. Sonunda da Hannibal'i kovalamak yerine destek ve malzeme kaynaklarından uzak kalacağı, ülkenin tam ortasındaki bir noktaya çekti. Artık Kartacalıların dengesini öyle bozmuştu ki, Zama'daki yenilgi kesinleşmişti.

Güç aldatıcıdır. Eğer düşmanı bir boksör gibi hayal edersek, yumruklarının üzerine odaklanırız. Ama bir boksör yumruklarından çok bacaklarına güvenir; bacak kasları zayıf düşünce, dengesini yitirir, rakibinden kaçamaz, bitkin düşürücü yumruklaşmalara maruz kalır, nakavt olana dek yumruklarının gücü gittikçe azalır. Rakiplerinize bakarken, yumrukları aklınızı çelmesin. Savaşta ya da yaşamda karşılıklı yumruklaşmaya

girişmek aptallığın ve savurganlığın zirvesidir. Güç, denge ve desteğe dayalıdır; yani düşmanınızı neyin ayakta tuttuğuna bakın ve ona bu desteği veren unsurun aynı zamanda düşmesini de sağlayabileceğini unutmayın. Tıpkı bir ordu gibi bir insan da gücünü para, popülerlik, becerikli manevralar, oluşturduğu belirli bir avantaj gibi üç ya da dört kaynaktan aynı anda elde eder. Bunlardan birini yıkarsanız, geri kalanına daha fazla yaslanır ve bunları yıktığınız zaman da devrilir. Bir boksörün bacaklarını zayıf düşürürseniz, sendeleyecektir; sendelediği zaman acımasız davranmalısınız. Hiçbir güç, bacakları olmadan ayakta duramaz.

Bir okun ucundaki tüyler çıkarıldığında batıcı ucu yerinde durduğu halde, derine batması zorlaşır.
Ming hanedanlığı strateji uzmanı Chieh Hsüan (MS 17 YY. başları)

Düşmanları kendilerini kuşatınca hiçbir kaçış yolu bulamayan, cesareti kırılan İsrail halkı Tanrı'ya yalvardı. Asur Ordusu, piyadeleri, süvarileri, iki tekerlekli arabalarıyla Bethulia'daki insanların tüm su kaynakları tükenene dek kenti otuz dört gün kuşattı... Çocuklar, kadınlar ve genç erkekler susuzluktan sokaklarda baygın düştüler. Halkın kenti savunacak gücü kalmamıştı... Judith İsrail halkının Tanrı'sına günlerce yere diz çöküp dua ettikten sonra ayağa kalkıp hizmetçisini çağırdı. Şabat'ta ve tatil günlerinde yaşadığı eve gitti. Sırtındaki çuvaldan yapılma dul giysilerini çıkardı, yıkandı ve tüm vücuduna pahalı kremler sürdü. Saçlarını tarayıp başına bir taç taktı. Kocası Manasseh'in sağlığındayken giydiği en süslü giysilerini giydi. Ayağına sandaletlerini geçirdi. Ayak bileklerine halhallarını, kollarına bileziklerini, parmaklarına yüzüklerini, kulaklarına küpelerini taktı. Öylesine süslendi ki onu gören erkeklerin gözleri kamaştı... Dosdoğru vadideki geçite yürüdü; Asurlu devriyeler onun yolunu kesip durdurdular. "Sen kimsin ve nereye gidiyorsun?" diye sordular. "Ben İbranilerin kızıyım. Onlardan kaçıyorum. Çünkü pek yakında sizler topraklarımızı istila edince onlar sizi yok edecekler. Ben ordu komutanınız

Halofernes'e gerçek raporu vermeye gidiyorum. Ona bir tek askerin esir düşmeden ya da ölmeden ülkeyi fethedebileceği yolu göstermeye gidiyorum," diye yanıt verdi. Adamlar onun söylediklerini dinleyip güzel yüzüne bakınca -çünkü güzelliği onların gözlerini kamaştırmıştı- "Hemen onun çadırına git ve onun karşısına çıkınca hiç çekinmeden bize söylediklerini tekrarla. Sana çok iyi davranacaktır," dediler. Judith'in anlattıkları Halofernes ile tüm adamlarının çok hoşuna gitti ve hepsi onun zekâsına hayran oldular. "Bu dünyada onun kadar güzel, akıllı ve bilgece konuşan başka bir kadın yoktur!" dediler... Dördüncü gün Halofernes kölelerine bir ziyafet verdi ama subaylarını davet etmedi. Tüm özel işlerini yürüten hadım Bagoas'ı çağırdı. "Şimdi git ve himayendeki Yahudi kadını gelip bize katılması için ikna et. Bizimle birlikte yiyip içsin." Böylece Bagoas, Halofernes'in huzurundan çekildi ve Judith'in yanına gidip daveti iletti. Judith, "Ben kimim ki efendimin isteğini reddedeyim? Tabii onun arzuları benim için emirdir. Ömrümün sonuna kadar onun isteklerini seve seve yerine getiririm!" dedi. Ve yerinden kalkıp süslenmeye başladı. Judith huzura çıkınca Halofernes'in yüreği hopladı. Ve ona sahip olma arzusu baskın çıktı; çünkü onu gördüğü günden beri baştan çıkarmayı düşünüyordu.

Halofernes, ona, "Haydi iç ve bizimle eğlen," dedi. "Sizinle birlikte kadeh kaldırırım efendim, çünkü bugün ömrümün en güzel günü," dedi... Bu sözler Halofernes'in çok hoşuna gitti. Ve her zamankinden fazla şarap içti. Doğduğu günden beri böylesine içki içmemişti. Akşam olunca köleleri telaşla huzurdan çekildiler. Bagoas çadırın kapısını dışardan kapattı ve tüm hizmetkârları efendisinin yanından uzaklaştırdı. Herkes gidip yattı... Böylece Judith, Halofernes ile çadırda yalnız kaldı. Yatağa uzanan Halofernes sarhoş olup sızmıştı. Judith, Halofernes'in yatağının başucuna gitti, duvara asılı kılıcını aldı. Yatağa yaklaştı. Halofernes'in saçlarına yapıştı... Ve tüm gücüyle iki kez adamın boynuna vurup, Halofernes'in başını vücudundan ayırdı. Sonra adamın gövdesini yataktan itip yere yuvarladı. Bir dakika sonra çadırdan dışarı çıkıp Halofernes'in kesik başını

hizmetçisine verdi. Hizmetçi de kesik başı yiyecek torbasına koydu... Bagoas efendisinin yatak odasına gidince onun yataktan düşüp ölmüş olduğunu gördü. Ayrıca kesik başı da kaybolmuştu. Bagoas avaz avaza bağırarak ağlayıp sızlanmaya başladı... Sonra Judith'in kaldığı çadıra gitti, kadını orada bulamayınca dışarı fırladı ve bağırmaya başladı. "Köleler kalkın oyuna geldik! Yahudi kadın Nebukadnezar sarayının adını kirletti! Halofernes'in ölüsü yerde yatıyor, başı da kesilmiş ve kayıp!" Asur Ordusu'nun komutanları bu haberi duyunca herkes üstünü başını yolmaya başladı. Yas havası tüm kampı sardı... Çadırlardaki adamlar olup biteni duyunca şaşırdılar. Korkuyla titrediler ve birbirlerini beklemeden çeşitli yönlere doğru koşarak kaçmaya başladılar.. Sonra İsrailli erkekler ve askerler onların üstlerine saldırdılar... Ve böylece İsrailliler düşmanı önlerine katıp vura kıra onları Choba'ya kadar sürdüler.

JUDITH, 7:19-15:7

SAVAŞIN ANAHTARI

Savaşta cesetler, malzemeler, araç gereç gibi çatışmanın fiziksel unsurları üzerinde odaklanmak doğaldır. Aydın bir strateji uzmanı bile önce düşmanın ordusuna, ateş gücüne, hareketliliğine, yedeklerine bakar. Savaş, içsel dünyaya ait, duygusal bir olay, bir fiziksel tehlike arenasıdır ve bu düzeyin üstüne çıkıp farklı sorular sormak zordur: Düşman ordusunu hareketlendiren nedir? Ona canlılık ve dayanıklılık kazandıran nedir? Hareketlerine kim rehberlik ediyor? Gücünün görünmeyen kaynağı nedir?

Çoğu kişi savaşı, insan yaşamının diğer dünyalarından bağlantısız, bağımsız bir hareket olarak görmekte zorlanır. Aslında savaş, bir güç biçimidir. Carl von Clausewitz buna "başka yollardan politika" adını vermişti ve tüm güç biçimleri aynı temel yapıları paylaşır.

Gücün en çok görünen yönü dışarı yansıyan kısmı, tanıkların gördüğü ve hissettiğidir. Bir ordunun boyutları, silahları, disiplin durumu, saldırgan manevraları vardır; bireylerin pozisyon ve etkilerini sergilemeleri-

nin çeşitli yolları bulunur. Zorlayıcı bir cephe sunmak, korkutucu, güçlü ve kararlı görünmek, zaten gücün yapısında vardır. Ama bu dışarı yansıyan sunum genelinde abartılmıştır ve hatta aldatıcıdır, çünkü güç, zayıflıklarını göstermeye cesaret edemez. Bu gösterinin altında gücün dayanağı ya da "ağırlık merkezi" yatar. Carl von Clausewitz, kendisine ait olan bu tanımı, "her şeyin dayandığı, tüm gücün ve hareketin merkezi" olarak genişletmişti. Tıpkı merkezi sinir sistemi gibi, burası da bütünü yönetir.

Ağırlık merkezine saldırmak, yok etmek savaşın en önemli stratejisidir, çünkü ağırlık merkezi olmayınca, tüm yapı çöker. Tıpkı Hannibal'in İtalya'daki yenilmez ordusu gibi düşmanın ünlü generalleri ve güçlü orduları olabilir ama ağırlık merkezi olmadan bu ordular hareket edemez, güç ya da bütünlüğe sahip olamaz. Merkeze indirilen bir darbenin mahvedici etkileri düşmanın dengesini bozarak paniğe neden olur. Geleneklerine bağlı generaller düşman ordusunun fiziksel unsurlarına bakıp zayıflıkları üzerinde odaklanırken, üstün stratejistler bunların ötesine, destek sistemine bakarlar. Düşmanın ağırlık merkezi herhangi bir darbenin en fazla acı vereceği, en kırılgan noktadır. Bir çatışmayı kesin ve ekonomik biçimde sonlandırmak için bu noktayı vurmak en iyi yoldur.

İşin anahtarı ağırlık merkezlerini saptayacak biçimde düşmanın gücünü incelemektir. Bu merkezleri ararken, ürkütücü ya da göz kamaştırıcı dış görünümden yanlış etkilenmemek, dış görünümünü onu harekete geçiren unsur olarak hatalı algılamamak çok önemlidir. Güç kaynağını bulabilmek için katmanları teker teker sıyırmak amacıyla birkaç adım atmanız gerekecektir. Hannibal'in öncelikle İspanya'ya dayandığını, ardından İspanya'nın Kartaca'ya dayandığını ve Kartaca'nın parasal zenginliklerinden güç kazandığını algılamış olan Scipio'yu unutmayın. Tıpkı Scipio'nun yaptığı gibi Kartaca'nın servetine darbe indirince, tüm yapı çökecektir.

Bir grubun ağırlık merkezini bulmak için yapısını ve içinde hareket ettiği kültürü anlamanız gerekir. Eğer düşmanlarınız farklı bireylerse, on-

ların psikolojilerini, harekete geçiren unsurları, düşünce ve öncelik yapılarını çözmeniz gerekir.

Vietnam Savaşı'nda ABD'ni yenecek stratejiyi kurarken General Vo Nguyen Giap, Amerikan demokrasisinin gerçek ağırlık merkezinin halkın siyasi desteği olduğunu saptamıştı. Orduya İkinci Dünya Savaşı'ndaki gibi bir destek sağlandığında bu ülke herhangi bir savaşı en etkili bir biçimde sürdürebilirdi. Böyle bir destek olmayınca da, çabalar boşa gidecekti. 1968 yılındaki Tet Saldırısı'yla Giap, Amerikan halkının savaşa verdiği desteğin altını oymuştu. Amerikan kültürünü anlaması doğru hedeflere nişan almasını sağlamıştı.

Düşman ne kadar fazla merkezleşmişse, liderine ya da yönetim kadrosuna indirilecek bir darbe, o kadar yıkıcı olur. Aztek İmparatoru Moctezuma'yı ele geçiren Hernán Cortés, bir avuç askerle Meksika'ya sahip olmayı başarmıştı. Her şey Moctezuma'nın çevresinde döndüğünden, imparator olmayınca Aztek toplumu çöküvermişti. 1812 yılında Rusya'yı istila eden Napoleon başkent Moskova'yı ele geçirince Rusları teslim olmaya zorlayacağını varsaymıştı. Ne var ki, bu otoriter ülkenin gerçek ağırlık merkezi savaşın sürmesinde kararlı olan çar idi. Moskova'yı yitirmek çarın kararlılığını biraz daha arttırdı.

Merkezden ayrılmış olan bir düşmanın birbirinden ayrı ağırlık merkezleri vardır. Bu durumda işin anahtarı merkezlerin arasındaki iletişimi keserek organizasyonu çökertmektir. İkinci Dünya Savaşı'nda General Douglas MacArthur Pasifik Okyanusu'ndaki savaşta bunu başarıyla uygulamıştı; adaların bir kısmıyla ilgilenmeyip yalnızca en önemlilerini ele geçirince Japonlar çok geniş bir alana yayılmak zorunda kalmışlar ve birbirleriyle iletişim kurmaları olanaksızlaşmıştı. Her zaman için düşmanın iletişim hatlarını bozmak stratejik açıdan doğru bir adımdır; eğer bölümler bütünle iletişim kuramazlarsa, kaos yaşarlar.

Düşmanınızın ağırlık merkezi bazen şöhretinin, aldatma kapasitesinin, tahmin edilemezliğinin dayandığı bir nitelik, kavram ya da yetenek

gibi soyut bir unsur olabilir. Eğer bu gibi güçleri sevimsiz ya da kullanılmaz duruma getirirseniz çok önemli kırılganlık noktaları oluştururlar. Günümüzde İran'ın bulunduğu bölgede yaşamış olan İskitleri hiç kimse nasıl yenebileceğini çözememişti. Büyük İskender bu kabilenin ağırlık merkezinin at sırtındaki hareketliliği ve son derece akıcı, neredeyse karmakarışık savaşma tarzı olduğunu fark etmişti. Bu güç kaynağını ortadan kaldırmak için düşmanı, süvarilerin kolayca hareket edemeyeceği, karmaşık taktiklerini kullanamayacakları kapalı bir alana çekmeyi planlamış ve kolayca yenilgiye uğratmıştı.

Düşmanın ağırlık merkezini bulmak için geleneksel biçimde düşünme alışkanlığınızdan sıyrılmanız ve karşı tarafın merkezinin sizinkiyle aynı olduğunu varsaymaktan vazgeçmeniz gerekir. 1940 yılında Amerika'ya gelen Salvador Dali bir ressam olarak ülkeyi fethedip servet kazanmak için çok zekice bir hesap yapmıştı. Avrupa'nın sanat dünyasında bir ressamın "ciddi" bir sanatçı olarak eleştirmenlerin gözüne girmesi gerekiyordu. Amerika'da ise böyle bir ün herhangi bir ressamın belirli bir çevrede sıkışıp kalmasına yol açıyordu. Gerçek ağırlık merkezi Amerikan medyasıydı. Gazetelere kur yaparak Amerikan halkına ulaşabilecek ve Amerikan halkı da onu bir yıldız konumuna getirecekti.

1920'lerin sonu ile 1930'ların başında Çin'de Komünistlerle Milliyetçiler arasında yaşanan iç savaşta, tıpkı Bolşeviklerin Rusya'da yapmış oldukları gibi Komünistler de kentleri ele geçirmeye odaklanmışlardı. Katı fikirli Çin Komünist Partisi'nde dışarıdan bir kişi olan Mao Tse-tung ülkeye farklı bir açıdan bakmış ve Çin'in gerçek ağırlık merkezinin köylü nüfusu olduğunu görmüştü. Onları kendi tarafına çektiği takdirde, devrimin başarıya ulaşacağına inanmıştı. Tek bir sezgisel düşünce Komünistlerin başarısına yol açmıştı. Ağırlık merkezini saptamak işte bu kadar önemlidir.

Genelinde güç kaynaklarımızı gözlerden uzak tutarız ve çoğu kişinin ağırlık merkezi olarak düşündüğü şey aslında bir dış görünümdür. Bazen düşmanlar sıkı bir şekilde koruyarak ağırlık merkezlerini belli ederler. İç Savaşı Georgia eyaletine getiren General William Tecumseh Sherman,

Güney'in özellikle endüstriyel ağırlık merkezi olan Atlanta kenti ve çevresini korumayı amaçladığını fark etmişti. Siz de Sherman gibi düşmanın en fazla değer verdiği noktayı vurun ya da düşmanın güçlerini kendini savunmak için bu noktadan ayırmasını sağlayın.

Herhangi bir grubun içinde güç ve etki, doğal olarak perdenin arkasındaki bir avuç dolusu insanın çevresinde dönüyordur. Bu cins güç gün ışığına çıkmadığı sürece işe yarar. İpleri elinde tutan bu kişileri saptadığınız zaman, her şey sona erer. Büyük Kriz döneminde başkan olan Franklin Roosevelt'in karşısına her yönden o kadar çok sorun çıkmıştı ki, enerjisini nereye yönelteceğine karar vermesi zorlaşınıştı. Sonunda reformlarını uygulamanın anahtarının Kongre'yi kendi tarafına çekmek olduğunu fark etti. Kongre üyeleri arasında gerçek güce sahip alan belirli liderler bulunuyordu. Bu kişileri baştan çıkarmak için tüm çekiciliğini kullandı. Başarısının sırlarından biri buydu.

Bir grubu yöneten şey, komuta ve denetim merkezi, bilgiyi alan, önemli kararları veren beyindir. Bu beynin işleyişini bozmak düşman ordusunun tümünde işlev bozukluğuna yol açar. Büyük İskender her çarpışma öncesinde düşmanın organizasyon biçimini inceler, komuta yapısını elinden geldiğince saptar ve bu yapıya saldırıp ya izole eder ya da beynin bedenle iletişim kurmasını olanaksız biçime getirirdi.

Boks gibi fiziksel bir sporda en büyük rakibi olan Joe Frazier'i yenmek için Muhammed Ali her bireyin ağırlık merkezi olan beynini hedef almıştı. Her maç öncesinde Ali, onu kızdırır beyaz toplum medyasının siyahları aşağılama aracı olan Tom Amca tanımıyla hitap ederdi. Maç sırasında da öfkelendirmeyi sürdürüp Frazier ile ringde acımasızca dalga geçerdi. Muhammed Ali takıntısı nedeniyle Frazier öfkeye kapılmadan onu düşünemez olmuştu. Frazier'in beynini denetlemek, bedenini denetlemenin anahtarıydı.

İnsanlarla sürdüreceğiniz herhangi bir etkileşimde onların kuvveti, güç kaynağı, onlara destek sağlayan unsur üzerinde odaklanmaya kendinizi alıştırın. Bu bilgiye sahip olmak size birçok stratejik seçenek sağlaya-

cak, çeşitli saldırı açıları sunacak, güç merkezine doğrudan bir saldırı yerine açıkça ya da gizlice kaynağın altını oyma olanağı verecektir. Sahip olduğu gücü kullanamamanın yarattığı panikten daha büyüğünü zaten rakibinizde yaratamazsınız.

Simge: Duvar. Rakipleriniz kendilerini yabancılardan ve davetsiz konuklardan koruyan bir duvarın arkasında durmaktadırlar. Kafanızı bu duvara çarpmayın ya da kuşatmaya kalkışmayın; duvarı taşıyan ve sağlamlaştıran dayanak noktalarını bulun. Duvarın altını kazın ve kendiliğinden çökene kadar temellerini oyun.

Otorite: Birincil ilke düşman gücünün unsurlarının en az sayıdaki kaynaklara ve daha da iyisi tek kaynağa kadar saptanmasıdır. Bu kaynaklara yapılacak saldırılar en az sayıdaki harekete indirgenmelidir... Sürekli olarak karşı tarafın güç merkezini aramak, kazanmak için meydan okumak, gerçekten düşmanı yenilgiye uğratacaktır. —*Carl von Clausewitz,* Savaş Üzerine *(1780-1831)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Her canlı varlığın bir ağırlık merkezi vardır. Tek merkezi olmayan bir grubun bile birbiriyle iletişim kurması gerekir ve saldırılara karşı çok kırılgan olan bu iletişim ağına dayanır. Bu ilkenin tersine çevrilmiş biçimi yoktur.

17

ONLARI PARÇALAYARAK YENİN

Böl ve Fethet Stratejisi

Düşmanlarınıza bakınca görünümlerinden ürkmeyin. Bütünü oluşturan kısımlarına bakın. Kısımları ayırarak, içeriden bölünme tohumları atarak, en korkutucu düşmanı bile zayıflatıp çökertebilirsiniz. İçsel çatışmalar yaratmak için saldırı düzenlerken onların akıllarının üzerinde çalışın. Kişileri bir grup biçimine getiren ya da grupları birbirine bağlayan eklemleri ve bağlantıları arayın. Bölünmek zayıflıktır ve herhangi bir yapının en zayıf noktaları bağlantı yerleridir. Sorunlar ya da düşmanlarla yüz yüze kalınca, büyük sorunu küçük, kolayca yenebileceğiniz kısımlara ayırın.

MERKEZ POZİSYONU

MÖ 490 yılında ağustosun başında Atina halkı büyük bir Pers filosunun kentin otuz beş kilometre kuzeyinde, Marathon Ovası'nın sahiline yanaştığı haberini almıştı. Bir felaket havası derhal kente yayıldı. Tüm Atinalılar, Perslerin kenti fethetmek, genç demokrasiyi yıkmak, eski despot yönetici Hippias'ı yeniden başa geçirmek ve halkın çoğunu köle yapmak gibi amaçlarını gayet iyi biliyordu. Sekiz yıl önce Pers İmparatorluğu'nun kralı Darius'a karşı Küçük Asya'daki Yunan kentlerinin ayaklanmasını desteklemek üzere Atina gemiler göndermişti. Birkaç çarpışmanın ardından bu işin umutsuz olduğunu fark eden Atinalılar geri dönmüşlerdi ama Sardis kentinin yakılmasına karışmak gibi bağışlanmaz bir harekette bulunduklarından Darius intikam almak istiyordu.

Atinalıların geleceği umarsız gibi görünüyordu. 80.000 askeri yüzlerce gemiyle taşınan Pers Ordusu çok büyüktü, dünyanın en iyi süvarilerine ve okçularına sahipti. Buna karşılık Atina'nın ancak 10.000 piyadesi vardı. Destek istemek için Sparta'ya bir koşucu gönderdiler ama ay festivalini kutlamakta olan Spartalılar için bu kutsal dönemde savaşmak yasaktı. Olabildiğince erken, herhalde bir hafta içinde asker gönderebileceklerdi ama belki de çok geç olacaktı. Bu arada genelinde zengin ailelere mensup, Perslere sempati duyan bazı Atinalılar demokrasiden hoşlanmayıp Hippias'ın geri dönmesini özlemişler ve bölücülük tohumları atıp kenti içten içe yok etmeye çalışıyorlardı. Sonuçta Atinalılar yalnızca Perslerle savaşmak zorunda kalmayacaklardı, aynı zamanda kendi aralarında gruplara bölünmüşlerdi.

Demokratik Atina'nın liderleri hepsi birbirinden daha kötü gibi görünen seçenekleri görüşmek için toplandılar. Çoğunluk kentin çevresinde bir savunma kordonu oluşturmak için ordunun büyük bölümünün dışarı çıkartılması tezini savunuyordu. Çok iyi bildikleri topraklarda savaşmak için Perslerin gelmesini bekleyebilirlerdi. Ne var ki, Pers Ordusu kenti denizden ve karadan ablukaya alıp boğacak kadar büyüktü. Yalnızca Mil-

tiades adlı lider farklı bir öneri getirdi: Atina Ordusu'nun tümü derhal Marathon'a doğru yürümeli ve Atina yolunun sahilde geçtiği dar geçidi tutmalıydı. Perslerin karadan ilerlemesini bu yöntemle durdurmak kenti denizden gelecek bir saldırıya karşı korumasız bırakmak olurdu. Ama Miltiades geçidi tutmanın kuşatmayı önlemenin tek yolu olduğunu iddia ediyordu. Atina'nın en deneyimli askeri olan Miltiades, Küçük Asya'da Perslerle savaşmış olduğundan diğer liderler bu planı kabul ettiler.

Birkaç gün sonra 10.000 Atinalı piyade kuzeye doğru yürüyüşe geçerken ağır beden zırhlarını köleler, yiyeceklerini ise eşekler taşıyordu. Marathon Ovası'na bakan geçide ulaşınca yürekleri daraldı: uçsuz bucaksız arazi göz alabildiğince uzanan çadırlar, atlar ve Pers İmparatorluğu'nun dörtbir yanından gelmiş askerlerle dolmuştu. Gemiler de sahili doldurmuştu.

Birkaç gün boyunca iki taraf da harekete geçmedi. Atinalıların bulundukları konumu elde tutmaktan başka seçenekleri yoktu; süvari birlikleri olmadan, asker sayısınca kendilerinden çok üstün olan bir orduyla Marathon'da nasıl çarpışabilirlerdi? Eğer yeterince zaman kazanabilirlerse belki Sparta'dan yedek kuvvetler yetişebilirdi. Ama Persler ne bekliyordu?

12 Ağustos'ta şafak sökerken Persler için çalışıyormuş gibi görünen bazı Yunan casusları, Atina tarafına geçip çok şaşırtıcı bir haber verdiler: karanlıktan yararlanan Pers gemileri Atina yakınındaki Phaleron Körfezi'ne doğru yola çıkmış ve Marathon Ovası'nda yaklaşık 15.000 asker bırakıp süvarilerin büyük bir kısmını götürmüşlerdi. Atina'yı denizden ele geçirecekler, ardından kuzeye doğru yürüyüp Atina Ordusu'nu Marathon geçidinde iki taraftan büyük güçlerle sıkıştıracaklardı.

Atina Ordusu'nun on bir komutanından yalnızca Miltiades sakin ve hatta rahatlamış gibi görünüyordu: aradığı fırsat karşısına çıkmıştı. Güneş doğarken Marathon'daki Perslere ani bir saldırı yapmayı önerdi. Bazı komutanlar bu fikre karşı çıktı: düşman ordusunun piyade, süvari ve okçu sayısı oldukça yüksekti. Yakında gelecek olan Spartalıları beklemek

daha doğru olurdu. Ama Miltiades Perslerin güçlerini böldüklerinde ısrar ediyordu. Daha önce de onlarla savaşmıştı ve Yunan piyadelerinin disiplin ve moral açısından Perslerden daha üstün olduğunu biliyordu. Marathon'da kalan Pers askerlerinin sayısı Yunanlılardan pek fazla sayılmazdı; onlarla savaşıp yenme olasılığı vardı.

Bu arada iyi bir rüzgâra rastgelseler bile Pers gemilerinin sahili dönüp Phaleron Körfezi'ne varmaları on, on iki saat sürecekti. Üstelik askerleri ve atları gemilerden indirmek için de zaman harcayacaklardı. Eğer Atinalılar Marathon'da Persleri acele bir yenilgiye uğratabilirlerse, kente geri dönüp savunacak zamanı bulabilirlerdi. Eğer beklemeyi seçerlerse belki Sparta güçleri hiç gelmeyecek, Persler onları kuşatacak ve Atina'nın içindeki Pers sempatizanları kente ihanet edip kapıları barbarlara açacaklardı. Ya şimdi ya da bir daha asla. Altıya karşı beş oyla komutanlar güneş doğarken saldırmaya karar verdiler.

Sabah saat altıda Atinalılar saldırıya geçti. Perslerin tarafından oklar yağmur gibi yağıyordu ama düşmana öylesine hızlı yaklaşmışlardı ki, artık göğüs göğüse çarpışmaları gerekiyordu ve Miltiades'in öngördüğü gibi yakın dövüşte Atinalılar daha üstündü. Persleri ovanın kuzeyindeki bataklığa doğru sürdüler ve binlercesi boğuldu. Sular kanla kırmızıya boyandı. Saat dokuzda en fazla iki yüz asker yitirmiş olan Atinalılar ovanın denetimini ele geçirmişlerdi.

Gerçi duygusal açıdan bitkin düşmüşlerdi ama Persleri durdurmak için Atina'ya kadar otuz beş kilometrelik yolu aşmak için yalnızca yedi saatleri vardı. Dinlenecek zaman yoktu. Ağır zırhlarına karşın bacaklarının bedenlerini taşıyabildiği hızda koşarlarken yalnızca ailelerini ve kent halkını bekleyen tehlikeyi düşünüyorlardı. Öğleden sonra saat dörtte aralarındaki en hızlı koşucular Phaleron Körfezi'ne bakan noktaya ulaştılar. Atinalıların varışından birkaç dakika sonra körfeze giren Pers gemileri üstü başı kan ve toz içinde binlerce Atinalı askerin savaşmak için omuz omuza beklediklerini gördü.

Persler demir atıp birkaç saat beklediler ve ardından denize açılıp yurtlarına döndüler. Atina kurtulmuştu.

Ne var ki bazen Fransızların karşısına bir değil, iki ya da daha fazla sayıda birbirine destek olabilecek mesafede bir dizi düşman ordusu çıkıyordu. Böylesine zorlu durumlarda Napoleon "merkez pozisyonu stratejisi" adını verdiği farklı bir manevra sistemi uyguluyordu. Çoğu zaman bu koşullar altında Fransızlar rakiplerinin birleşmiş güçleri karşısında sayıca az kaldıklarını bilmelerine karşın düşman güçlerinin herhangi bir kısmına karşı daha üstün sayıda çıkabiliyorlardı. Bu sistem sözünü ettiğimiz ikinci unsurdan olabildiğince yararlanmak üzerine kurulmuştu. "Komutanlık sanatı düşmanın tüm gücü karşısında sayıca az olduğunuz zaman savaş meydanında ona karşı üstün bulunmaktır." Kısacası Napoleon düşman ordularının bir bölümünü izole ediyor, onu yenebilecek ve hatta yok edebilecek kadar büyük bir güçle karşısına çıkıyor, ardından tüm gücüyle ikinci bölüme saldırıyordu. Yani tek bir öldürücü darbe yerine dağılmış düşmanlara karşı bir dizi daha küçük darbe planlıyor ve onları kısım kısım yeniyordu. Bunu nasıl yapıyordu? Bir kez daha Napoleon saldırılarının sıralaması denklemini ortaya çıkarıyor. Öncelikle imparator, karşısındaki güçler hakkındaki tüm bilgileri ele geçirdiği gazetelerden, ordudan firar edenlerden ve en önemlisi kendi öncü süvari devriyelerinin getirdiği haberlerden toparlıyordu. Verileri elde edince düşmanlarının bilinen yerlerini harita üzerinde işaretliyor ve orduların sınırlarının birbiriyle örtüştüğü noktaları saptıyordu. Düşmanın stratejik konumlarının "eklemlerini" ya da "menteşelerini" oluşturan bu noktalar saldırı altında çok kırılgandı. Napoleon ilk yıldırım saldırısı için bir nokta seçiyor ve tüm gücünü kullanmadan uygulamaya geçiyordu. Süvarilerin oluşturduğu perdenin arasından Fransız Ordusu bu merkez noktayı savunan bir avuç düşman birliği üzerine tıpkı bir yıldırım gibi iniveriyordu. Her seferinde ilk saldırı başarılı oluyordu. Napoleon derhal ordusunu yeni ele geçirilen noktada yoğunlaştırıyordu. "Merkez pozisyonu" ustası olduğundan kendi

ordusunu, şaşkınlığa uğratan darbe sonucunda ait oldukları ordulardan farklı yerlere kaçmış olan birliklerin arasına yerleştiriyordu. Böylece düşman "dış hatlar" üzerinde hareket etmek, yani bir kanattan diğerine ulaşmak için daha fazla mesafe kat etmek zorunda kalıyordu. Buna karşılık daha iyi konuşlanan Fransız Ordusu her iki taraftaki düşmana ulaşmak için daha az mesafe aşıyordu.

THE CAMPAIGNS OF NAPOLEON, **DAVID G. CHANDLER, 1966**

Yorum

Marathon'daki zafer ve Atina'ya ulaşma yarışı belki de Atina tarihinde savaşın sonucunu belirleyen dakikalarıydı. Eğer askerler zamanında yetişemeseydi Persler kenti ele geçirecek, ardından tüm Yunanistan'ı alacak ve o tarihte onlara karşı koyacak başka bir güç olmadığından Akdeniz'in tümüne yayılacaklardı. Tarih geri dönülmez bir biçimde değişmiş olacaktı.

Miltiades'in son derece sağlam ve zaman sınırı olmayan ilkelere dayanan planı işe yaramıştı. Daha güçlü bir düşman size saldırıp ilerleme becerinizi tehdit eder ve inisiyatifi ele geçirirse, güçlerini bölmeye ve daha küçük olan güçleri teker teker yenmeye çalışmalısınız.

Miltiades'in başarısının anahtarı savaşı Marathon'da kabul etme önsezisiydi. Atina'ya giden yolun geçidini tutarak daha güneyde bir dış sınır yerine merkez pozisyonuna konuşlanmıştı. Ordunun tümü geçidi tutarken Persler geçebilmek için çok kayıp vereceklerinden Sparta destek kuvvetleri gelmeden önce kendi güçlerini ikiye bölmeye karar verdiler. Bir kez bölününce ve süvarilerin sayısı azalınca, avantajlarını, savaşa hükmedebilecekleri merkez pozisyonunu yitirdiler.

Atinalılar için Marathon'da karşılarına çıkan en küçük güçle çarpışmak çok önemliydi. Bunu gerçekleştirip merkez pozisyonunu elde edince, işgal güçleri sahili dolaşmak zorunda kalırken onlar en kısa yoldan Atina'ya ulaşabilirlerdi. Düşman güçlerinden önce Phaleron Körfezi'ne ulaşıp düşmanın güvenli bir biçimde karaya çıkmasını önlediler. Gerçi

Persler Marathon'a geri dönebilirlerdi ama kuzeydeki Atinalı askerlerin kanlar içinde gelmiş olması oradaki çarpışmayı kendi güçlerinin yitirdiğini gösterdiğinden moralleri bozulmuştu. Tek seçenekleri geri çekilmekti.

Yaşamınızda sizi yok etmeye çalışan bir düşman ya da bir anda üstünüze geliveren alışılması olanaksız gibi görünen bir sorun dizisi gibi güçlü düşmanlar karşınıza çıkabilir. Böyle koşullar altında ürkmek doğaldır ama bu duygu sizi hareketsizliğe itebildiği gibi bir çözümün oluşmasını boş yere beklemeye de itebilir. Daha büyük gücün bir bütün olarak üstünüze gelmesine izin vermek savaş yasalarına göre sizin şansınızı azaltır; hareket halindeki büyük ve güçlü ordu kontrol edilemezse karşı konulmaz bir ivme kazanır. Bir anda kendinizi altedilmiş buluverirsiniz. En akıllıca yol bir risk almak, düşman yaklaşmadan karşılamak ve bölünmeye zorlayarak ya da kandırarak bu ivmeyi köreltmektir. Düşmanı bölmenin en iyi yolu ise tam merkezi işgal etmektir.

Savaşı ya da çatışmayı bir satranç tahtası üzerindeymiş gibi düşünün. Tahtanın ortası tıpkı Marathon gibi gerçek bir mekân ya da bir grubun içindeki güç manivelaları, kritik bir müttefikin desteği, fırtınanın gözünde sorun yaratan bir kişi gibi daha gizli ve psikolojik bir merkez olabilir. Satranç tahtasının tam ortasını ele geçirirseniz, düşmanınız kısımlara ayrılacak ve sizi değişik yönlerden vurmaya gayret edecektir. Küçülmüş olan bu kısımlarla daha kolay başa çıkabilirsiniz; teker teker yenilgiye uğratabilir ya da bir kez daha bölünmeye zorlayabilirsiniz. Büyük bir bütün bir kez bölününce, hiçbir şey kalmayacak kadar minik parçalara ayrılmaya eğilimli olacaktır.

Ordunuz düşmanla karşılaşınca ve düşman daha güçlü gibi görününce, düşmana belirli bir noktadan saldırmaya çalışın. Belirli bir noktayı çökertmeyi başarırsanız, o noktayı bırakın ve bir sonrakine geçin. Dönemeçli bir yolda ilerler gibi noktaları teker teker yok edin.

Miyamoto Musashi (1584-1645)

EKLEMLERE SALDIRMAK

Koloni döneminde Boston'da yaşayan genç Samuel Adams'ın (1722-1803) bir düşü vardı: Amerikan kolonilerinin bir gün İngiltere'den bağımsızlığını kazanıp İngiliz düşünür John Locke'un yazılarına dayanan bir hükümet kurmaları gerektiğine inanıyordu. Locke'un düşüncesine göre bir hükümet vatandaşlarının iradesini yansıtmalıydı; bunu yapmayan hükümetler ise var olma hakkını yitirirdi. Adams babasından miras kalan bira fabrikasıyla ilgilenmediğinden neredeyse iflas etmek üzereydi ama iş yaşamını umursamadan Locke ve bağımsızlık gereksinimi üzerine sürekli yazı yazıyordu. Gerçi makaleleri yayınlanacak kadar iyi bir yazardı ama fikirlerini ciddiye alanların sayısı oldukça azdı; dünyayla bağlantısını kesmiş durmadan konuşan biri gibi görülüyordu. Gözlerindeki tutkulu pırıltı insanların onu kafadan sakat gibi algılamasına neden oluyordu. Esas sorun İngiltere ile Amerika arasındaki bağların çok güçlü olmasıydı; kolonilerin bazı sıkıntıları vardı ama bağımsızlık haykırışlarını gerektirecek bir neden yoktu. Kendi kendine yarattığı misyon umutsuz gibi görünmeye başladığından Adams depresyon dönemleri yaşamaya başladı.

İngilizlerin kolonilerden para toplamaya gereksinimi vardı ve 1765 yılında Damga Kanunu adıyla bir yasa çıkardılar. Herhangi bir belgeyi yasallaştırmak için Amerika'daki işletmeler İngiliz tahtının çıkardığı bir pulu satın alıp yapıştırmak zorundaydı. Koloniciler İngiltere'ye ödedikleri vergilerden bezmeye başladığından Damga Kanunu'nu da gizli bir vergi olarak gördüler ve kırsal kesimde hoşnutsuzluk sesleri yükseldi. Çoğunluk için önemli bir konu değildi ama Adams, Damga Kanunu'nu yaşamı boyunca beklediği fırsat olarak gördü. Saldırabileceği somut bir hedef bulup kolonilerdeki tüm gazetelere bu yasaya karşı çıkan makaleler yağdırdı. Kolonilere danışmadan İngiltere'nin yeni bir vergi koyduğunu yazdı. Ve bu durumun despotluğa giden ilk adım olarak temsil edilmeden vergilendirme olduğunu unutulmaz sözlerle ifade etti.

Acemi bir satranç oyuncusu tahtanın merkezini kontrol altına almanın iyi bir fikir olduğunu kısa sürede öğrenir. Bu farkındalık satranç tahtasından çok uzaklardaki ortamlarda yepyeni gizlilikler altında tekrar tekrar ortaya çıkacaktır. Her durumda tahtanın merkezine denk gelen noktayı aramak ya da merkezin rolünün kanatlara doğru kaçtığını görmek ya da tek bir tahta ve tek bir topografi olmadığını fark etmek önemlidir...

***CLAUSEWITZ ON STRATEGY,* TIHA VON GHYZY, BOLKO VON OETINGER, CHRISTOPHER BASSFORD, 2001**

Bu makaleler öylesine iyi yazılmıştı ve Damga Kanunu'nu öylesine büyük bir cüretle eleştiriyordu ki, insanlar Damga Kanunu'na yeni bir gözle baktılar ve gördüklerinden hoşlanmadılar. Adams daha önceleri makale yazmaktan ileri gitmemişti ama şimdi hoşnutsuzluk ateşini yakmıştı ve biraz daha harekete geçerek körüklemesi gerektiğini anladı. Yıllardır saat imalatçıları gibi kibar sosyete tarafından ayak takımı olarak görülen işçi sınıfıyla yakın ilişkiler kurmuştu ve şimdi onları Özgürlüğün Oğulları adını verdiği bir organizasyonda bir araya getirdi. Boston sokaklarında Adams'ın ortaya attığı "Özgürlük, mülk var, pul yok!" sloganıyla yürümeye başladılar. Damga Kanunu'nu desteklemiş olan siyasetçilerin kuklalarını yaktılar. Adams'ın bu yasaya karşı ileri sürdüğü savları içeren ilanlar dağıttılar. Gelecekteki pul dağıtıcılarını şimdiden korkutmak amacıyla ayaklandılar ve hatta bu bürolardan birini yaktılar. Hareketler ne kadar dramatik olursa Adams o kadar fazla ün kazanıyor ve kazandığı ünü yasaya karşı yazdığı yazılara yansıtıyordu.

İvme kazanan Adams adeta durmak bilmiyordu. Yasanın geçerlilik kazanacağı gün eyalet çapında iş bırakma eylemi düzenledi; dükkânlar kepenklerini indirdi, mahkeme salonları boş kaldı. Massachusetts'de hiçbir iş yapılamadığından bir tek pul bile satın alınmayacaktı. Boykot inanılmaz derecede başarılı oldu.

Adams'ın makaleleri, gösterileri ve boykotu İngiltere'ye yansıyınca kolonicilere sempati duyup Damga Kanunu'na karşı çıkan parlamento

üyeleri ortaya çıktı. Sonunda Kral III. George'a bıkkınlık geldi, 1766 Nisan'ında yasa geri çekildi. Amerikalılar ilk güç gösterisinin başarısını neşeyle kutladılar. Ne var ki, uğradıkları yenilgiye üzülen İngilizler ertesi yıl Townshend Sistemi adıyla bilinen bir dizi dolaylı vergi çıkardılar.

Anlaşılan düşmanı küçümsemişlerdi: Adams derhal savaş ilan etti. Damga Kanunu'nda olduğu gibi İngilizlerin gizlemeye çalıştığı yasalar hakkında sayısız makale yazıp yine öfke ateşini körükledi. Özgürlüğün Oğulları adlı grupla düzenlediği gösteriler eskiye oranla daha korkutucu ve şiddetli olunca huzuru korumak için İngilizler Boston'a asker göndermek zorunda kaldı. Başından beri Adams'ın hedefi buydu; gerginliği iyice arttırmıştı. Özgürlüğün Oğulları ile aralarındaki çatışmalar İngiliz askerlerinin sinirlerini gerince bir gün kalabalığın üzerine ateş edip birçok kişiyi öldürdüler. Bu olaya Boston Katliamı adını veren Adams haberi bir anda tüm kolonilere yaydı.

Boston halkı öfkeyle köpürürken Adams başka bir boykot daha düzenledi: hiçbir Massachusetts vatandaşı, hatta bir fahişe bile İngiliz askerlerine hiçbir şey satmayacaktı. Hiçbir kimse onlara ev kiralamayacaktı. Askerlere sokaklarda ve meyhanelerde yüz verilmeyecek, hatta göz teması bile kurulmayacaktı. Bu davranışlar İngiliz askerlerinin moralini kötü biçimde etkiledi. Kendilerini dışlanmış ve düşman yerine konmuş gibi görerek birçoğu ordudan firar etmeye ve eve gönderilmenin yollarını aramaya başladı.

Kendine karşı bölünen tüm krallıklar boşa gider ve bölünmüş bir yuva başarısız olur. Eğer şeytan da kendine karşı bölünmüş ise, onun krallığı nasıl sürebilir?
LUKE 11:14

Massachusetts'deki sorunların haberi kuzeye ve güneye yayıldıkça her taraftaki koloniciler İngilizlerin Boston'daki güç kullanımından, gizli vergilerinden, tepeden bakan davranışlarından söz etmeye başladılar.

1773 yılında parlamento, Doğu Hindistan Şirketi'nin ekonomik sorunlarını çözmek amacıyla kolonilerde çay satışının tekelini bu şirkete veriyormuş gibi görünen Çay Yasası'nı çıkardı. Yasa, hatta bir nomimal vergiyi de beraberinde getiriyordu ama aracı olarak iş yapan koloni ithalatçıları aradan çıkacağından, çayın fiyatı ucuzlayacaktı. Ne var ki Çay Yasası aldatıcı ve akıl karıştırıcıydı; Adams bu olguyu, acıya son vermek için kesin bir darbe indirilecek bir hedef olarak gördü. Bu yasa çay ithal eden birçok koloniciyi yok ederken aynı zamanda gizli bir vergi içeriyordu, yani yine temsil edilmeden vergi salınmıştı. Daha ucuz çay karşılığında İngilizler demokrasiyle dalga geçiyorlardı. Her zamankinden daha ateşli bir dille yazdığı makalelerle Adams, Damga Kanunu'ndan Boston Katliamı'na kadar tüm eski yaraları tekrar açtı.

Yılın sonunda Doğu Hindistan Şirketi'nin çay yüklü gemileri Boston limanına girerken Adams ülke çapında bir çay boykotu düzenledi. Hiçbir liman işçisi kargoyu indirmeyecek, hiçbir antrepo malı kabul etmeyecekti. Aralık ayının ortalarında bir akşam Adams, Çay Yasası hakkında bir toplantıda konuşma yaptıktan sonra Özgürlüğün Oğulları adlı grubun üyeleri bedenlerini Mohawk Kızılderilileri gibi savaş boyalarıyla boyayıp savaş çığlıklarıyla limana doluştular, çay gemilerine çıktılar ve sandıkları açıp çayları denize döktüler. Her şey büyük bir eğlence biçiminde yaşandı.

Daha sonraları Boston Çay Partisi adıyla tanınacak bu kışkırtıcı davranış dönüm noktası oldu. Yapılanlara hoşgörü göstermeyen İngilizler Boston limanını kapattı ve Massachusetts'de sıkıyönetim ilan etti. Artık tüm kuşkular silinmişti: Adams tarafından köşeye sıkıştırılan İngilizler tıpkı onun öngördüğü gibi despotça davranmaya başlamışlardı. Massachusetts'deki askerlerin varlığı tahmin edileceği gibi hiç de sevindirici olmadı ve birkaç ay içinde şiddet olayları başgösterdi: 1775 Nisan'ında İngiliz askerleri Lexington'da Massachusetts milislerine ateş açtı. "Dünyada yankılanan mermi sesi" Adams'ın yoktan var etmek için çabaladığı savaşın ilk kıvılcımı oldu.

Yorum

1765 öncesinde Adams kolonicilerin davanın haklılığına inanmaları için mantıklı savların yeterli olduğu inancına dayanarak çabalamıştı. Ama yıllar boyu başarısızlıklar arttıkça, tıpkı çocukların ebeveynlerine karşı hissettikleri gibi kolonicilerin de İngiltere'ye derin bir duygusal bağ taşıdıkları gerçeğiyle yüzleşmişti. İngiltere'nin sağladığı koruma ve tehdit edici unsurlar taşıyan bir çevrede yaşarken aidiyet duygusuna sahip olmanın yanında özgürlük pek büyük bir anlam taşımıyordu. Adams bunu fark edince hedeflerini yeniden belirledi: bağımsızlıktan ve John Locke'un fikirlerinden söz etmek yerine, kolonicilerin İngiltere ile bağlarını koparmak için çabalamaya başladı. Adeta çocukların ebeveynlerine güvenmemelerini sağlar gibi, kolonicilerin İngiltere'yi koruyucu olarak değil, kâr amacıyla onları sömüren despot bir yönetici olarak görmelerini sağladı. İngiltere ile bağlar gevşeyince Adams'ın bağımsızlık fikirleri yankılanmaya başladı. Artık koloniciler kimliklerini bulmak için İngiltere Ana'ya değil, kendilerine bakıyorlardı.

Damga Kanunu kampanyasıyla Adams fikirleriyle gerçekler arasındaki köprüyü kuran stratejiyi keşfetti. Artık yazıları öfke duygusunu uyandırmaya yönelikti. Son derece tiyatral olarak düzenlediği gösteriler gelecekteki devrimin anahtar unsurları olan orta ve alt sınıflar arasında öfke yaratmayı amaçlıyordu. Adams'ın bir yenilik olarak uyguladığı boykot İngilizleri kızdırıp düşüncesizce bir adım atmalarını sağladı. Şiddete yatkın tepkileri kolonicilerin göreceli barışçıl yöntemleriyle kıyaslanınca büyük bir tezat oluşturdu ve Adams'ın söylediği gibi despot oldukları ortaya çıktı. Ayrıca Adams İngilizlerin arasında da huzursuzluk yaratarak aradaki bağları her taraftan gevşetiyordu. Damga Kanunu ve Çay Yasası aslında pek önemli değildi ama Adams bunları stratejik olarak kullanıp öfke dalgalarına ve iki tarafın birbirinden uzaklaşmasına yol açtı.

Unutmayın ki mantıksal savlar bir kulaktan girip diğerinden çıkar. Hiç kimse değişmez; siz yalnızca değişmiş olanlara vaaz verirsiniz. İnsan-

ların dikkatini çekme ve etkileme savaşında öncüleri onların geçmişle bağlarını koparmalı ve değişime karşı durma görüşlerini değiştirmelisiniz. Bu bağların genelinde mantıksal değil, duygusal olduklarını kabul etmelisiniz. İnsanların duygularına hitap ederek geçmişi zorba, sıkıcı, çirkin, ahlakdışı olarak farklı bir ışıkta görmelerini sağlayabilirsiniz. Bundan sonra yeni fikirlerinizi aşılayacak, insanların görüş açısını değiştirecek, özçıkarlarına yeni bir algılamayla yanıt vermelerini sağlayacak, yeni bir dava, yeni bir bağ için tohumlar atacak yere sahip olabilirsiniz. İnsanları kendi tarafınıza çekmek için öncelikle geçmişlerinden uzaklaştırmanız gerekir. Hedeflerinizi seçerken, onları eskiye nelerin bağladığına, yeniliklere karşı direnişlerinin kaynağına dikkat edin.

Bağlantı noktası herhangi bir yapının en zayıf noktasıdır. Bağlantıyı kırınca insanları içsel olarak böler, öneri ve değişimlere karşı kırılgan duruma getirirsiniz. Onları fethetmek için akıllarını bölmeniz şarttır.

Düşmanınızı desteği bulunmadığına inandırın... kopartın, kesin, döndürün, binlerce yoldan adamlarının tecrit edildiklerine inanmalarını sağlayın. Müfrezelerini, bataryalarını, alaylarını ve bölüklerini aynı biçimde tecrit edin ki zafer sizin olsun.

Albay Ardant du Picq (1821-1870)

SAVAŞIN ANAHTARI

Binlerce yıl önce ilkel atalarımız büyük zayıflık ve kırılganlık duygularına kapılmaya yatkındılar. Erken dünyanın düşmanca çevresinde sağ kalmak için hayvanların hızı, dişleri, pençeleri, kış soğuklarına karşı kürkleri ve korunmanın, gücün diğer avantajları vardı. Bunların hiçbirine sahip olmayan insanlar herhalde kendilerini korkunç derecede korumasız ve yalnız hissetmişlerdi. Bu zayıflığı telafi etmenin tek yolu gruplar oluşturmaktı.

Grup ya da kabileler hem etobur hayvanlara karşı korunma hem de avlanırken yardım sağlıyordu. Bir grupta sizin arkanızı kollayacak kadar

çok sayıda insan bulunuyordu. Grup ne kadar kalabalık olursa üyelerinin en büyük insan icadı olan işbölümü kavramını geliştirmesine o kadar fazla olanak tanıyordu. Üstelik grubun farklı üyeleri sağ kalmak gereksinimleriyle her an ilgilenmek zorunda kalmadıklarından zaman ve enerjilerini daha üst düzeydeki görevler için harcayabiliyorlardı. Bu farklı roller genelinde karşılıklı olarak desteklendiğinden insanoğlunun gücünde büyük bir artış ortaya çıkıyordu.

ÜÇ ÖKÜZ VE ASLAN

Her zaman birlikte otlanan üç öküz vardı. Aslanın gözü onların üzerindeydi ve onları yemek istiyordu ama hep birlikte dolaştıklarından içlerinden birini yalnız olarak yakalayamıyordu. Sonunda iftiralar atarak onları birbirinden uzaklaştırdı ve yalnız başlarına kalınca teker teker üçünü de mideye indirdi.

***FABLLAR*, EZOP, MÖ VI. YY.**

Yüzyıllar geçerken gruplar daha da büyüyüp karmaşıklaştı. Kasabalarda, yerleşim yerlerinde yaşamasını öğrenen insanlar her an tehlike tehdidi altında olma duygusundan uzaklaştılar. Başkalarıyla birlikte yaşamak daha belirsiz olan psikolojik korunmayı da sağladı. Zamanla başlangıçta kabileler oluşturmalarına yol açan korkuyu unutmaya başladılar. Ama bir grupta -orduda- ilk korku her zaman güçlü olarak kaldı.

Antik dönemlerin standart savaş biçimi göğüs göğüse çarpışmaktı ve bu konumda bireyler her an her yönden gelecek ölüme açık oluyorlardı. Komutanlar askerlerini sık saflar biçiminde yerleştirmeyi çok erken öğrendiler. İki yanındakilerin geriye çekilip kendisini düşmana açık durumda bırakmayacağına inanan bir asker karşısındaki düşmanla daha özgüvenli olarak çarpışabiliyordu. Romalılar bu stratejiyi geliştirip en genç ve acemi askerleri en öne, en deneyimlileri en arkaya ve geri kalanını da iki grubun arasına yerleştirdiler. Böylece paniğe kapılmaya yatkın olan acemiler daha dayanıklı ve cesur olanların arasında kalınca güven duygusunu hissettiler. Roma lejyonlarından daha fazla beraberlik ve güven duygusuyla çarpışmaya giren başka bir ordu yoktu.

Antik dönemin savaş yöntemlerini inceleyen on dokuzuncu yüzyıl askeri yazarı Albay Ardant du Picq, örneğin Hannibal'in Romalıları yendiği Cannae ve Julius Caesar'ın Pompeius'u yenilgiye uğrattığı Pharsalos gibi en tanınmış çarpışmalarda bir gariplik fark etti: iki tarafın kayıpları orantısızdı; zaferi kazanan taraf birkaç yüz kayıp verirken yenilenin kayıpları binleri buluyordu. Ardant du Picq'e göre bunun nedeni sonunda galip gelen ordunun bazı manevralarla karşı tarafı şaşırtmasında ve sık safları birbirinden ayırmasında yatıyordu. Sıraların bozulduğunu görünce dayanışma ve destek duygusunu yitiren askerler yalnız kaldıklarını düşünüp paniğe kapılıyor, silahlarını bırakıp kaçıyorlardı. Sırtını düşmana dönen bir asker ise en kolay hedef oluyordu. Binlerce asker bu durumda öldürülüyordu. Öyleyse bu büyük zaferlerin temeli psikolojiye dayanıyordu. Cannae Çarpışması'nda Hannibal'in asker sayısı oldukça azdı ama Romalıların kendilerini kırılgan ve yalnız hissetmelerine yol açarak duygusal tepki gösterip karmakarışık bir biçimde geri çekilmelerini sağlamış ve kolay hedefleri yok etmişti.

Bu olgu zamana bağımlı değildir: çevresindekilerin desteğini yitirdiği duygusuna kapılan bir asker dayanılmaz bir ilkel korkuya kapılır. Ölümle tek başına yüz yüze kalacağından korkar. Birçok askeri lider bu korkuyu stratejiye çevirmiştir. Cengiz Han bu işin ustasıydı: Moğol süvarilerinin hareket yeteneğini kullanarak düşmanlarının iletişimlerini kesiyor, orduları küçük bölümlere ayırıyor ve kendilerini yalnız, korumasız bırakıldıklarını hissetmelerine neden oluyordu. Yüreklerine korku salmak için bilinçli olarak çaba gösteriyordu. Napoleon ve Mao Tse-tung'un gerillaları gibi başkaları da böl-ve-yalnızlaştır stratejisini çok etkili olacak biçimde kullanmışlardı.

Doğal yapımız fazla değişmedi. En uygar kişilerin benliklerinin derinliklerinde yalnız kalmak, destek alamamak ve tehlikeye açık olmak korkusu yatar. Günümüzde insanlar birbirinden uzaklaşmıştır ve toplum bütünlüğü eskiye oranla azalmıştır. Bu nedenle bir gruba ait olma, güçlü

müttefik ağına sahip olma, her taraftan desteklendiğini ve korunduğunu hissetme gereksinimimiz artmıştır. Bu duygu elimizden alınınca kırılganlığımızın getirdiği ilkel korkuya geri döneriz. Böl-ve-fethet stratejisi hiç bugünkü kadar etkili olmamıştı: insanları bağlı oldukları gruplardan ayırıp kendilerini dışlanmış, yalnızlaştırılmış, korumasız bırakılmış duygusuna iterseniz, inanılmaz derecede zayıf düşürürsünüz. Kapıldıkları zayıflık duygusu da size ister baştan çıkarmak ister panik yaratıp gerilemelerini sağlamak amacıyla onları köşeye sıkıştırabilmeniz için büyük bir manevra gücü sağlar.

Roosevelt bir tek kişiye tümüyle bağlanmaktan hoşlanmazdı. İlgi ve hareketin odağı olmaktan keyif alırdı ve sistem onu hareketin yansıdığı ana hatların odak noktası haline getirirdi... Roosevelt'in yönteminin ana nedeni ise Amerikan siyaset sisteminin merkezkaç güçlerinin karşısında icra kolunu denetleme çabasıydı. Bir kurumda bir güç merkezi yaratıp başka bir kurumda karşı güç merkezi yaratarak tüm görevlilerin Beyaz Saray desteğine daha fazla bağımlı olmasını sağlamıştı; Başkan bir bakıma hepsinin en gerekli müttefiki ve ortağı oluyordu. Bürokrasinin kendini olduğundan büyük gösterme eğilimini azaltmış ve kendisine karşı gruplaşma çabalarını önlemişti. Başka bir deyişle şu eski böl ve fethet yöntemini kendi amaçları için uyguluyordu... Kullandığı teknik, birbiriyle örtüşen işlev dağıtımı yapan Joseph Stalin'in tekniğine yakından benziyordu. Yöntemlerini inceleyen bir öğrencisi, "herhangi bir emir-komuta zincirinin devletin diğer bürokrasi dallarına danışmadan karar vermesini önlemek ve böylelikle sorunların en üst düzeyde açığa çıkarılmasını sağlamak" olarak açıklamıştı. Tıpkı Stalin gibi Roosevelt de çok farklı amaçlar için güç sahibi olmayı birincil konu olarak kabul eden bir siyasi yöneticiydi.

ROOSEVELT: THE LION AND THE FOX,
JAMES MACGREGOR BURNS, 1956

1960'larda Mao Tse-tung'un en sadık ve güvenilir taraftarlarından biri Savunma Bakanı Lin Biao idi. Hiç kimse Mao'ya Lin kadar fazla övgü yağdırmıyordu. Ne var ki, 1970 yılında Mao bu övgülerin aslında Lin'in amacını gizlemeye yönelik olduğunu fark etti: Lin onun ardılı olma planları yapıyordu. Üstelik savunma bakanı olarak Lin'in asker arasında müttefikler edinmiş olması, onu özellikle tehlikeli bir rakip konumuna getiriyordu.

Mao büyük bir gizlilik içinde çalışmaya başladı. Halkın karşısına çıkınca, ardılı olacağını düşünüyormuş gibi Lin'e elinden gelen desteği verdi. Bu davranış entrikacı bakanın doğal kuşkularını yatıştırdı. Aynı zamanda da Lin'in ordu içindeki en önemli destekçilerine saldırıp rütbelerini indirdi. Sorunların çoğunda sola kayan fikirlere sahip olan radikal Lin'e bazı aşırı fikirlerini ordunun yeniden yapılandırılmasında kullanmasını önerirken bu fikirlerin hiç de hoşa gitmeyeceğini biliyordu. Ordunun üst rütbelileri arasından Lin'e destek verenlerin sayısı azalmaya başladı.

Sonunda Lin, Mao'nun ne yaptığını algıladı ama çok geç kalmıştı. Güç tabanını yitirmişti. Hüsrana ve korkuya kapılarak bir hükümet darbesi planladı ve bu umarsız davranışı onu doğruca Mao'nun avucuna itti. 1971 yılında Lin, nedeni kuşkulu bir uçak kazasında yaşamını yitirdi.

Mao'nun da fark ettiği gibi siyasi çevrelerde insanlar yeteneklerinden çok, bağlantılarına güvenirler. Böyle bir dünyada meslek yaşamı kötüye giden biriyle tanışıklığını sürdürmek isteyeceklerin sayısı oldukça düşüktür. Ayrıca kendini yalnızlaştırmış bir kişi genelinde aşırı tepki gösterip umarsız bir adım atacak ve böylece biraz daha yalnızlaşacaktır. İşte bu nedenle Mao, Lin'in bağlantılarını yitirmekte olduğu izlenimini yarattı. Eğer doğrudan Lin'e saldırsaydı, çirkin bir kavgada boğulurdu. Savunma bakanını güç tabanından ayırmak ve bu süreçte inişe geçmiş gibi göstermek çok daha etkili olmuştu.

Düşmanlarınıza doğrudan saldırı düzenlemeden önce, aralarında olabildiğince fazla bölünmeler yaratıp zayıflatmak her zaman akıllıca bir adım olacaktır. İyi bir bölünme noktası, lider ile ister asker ister sivil hal-

kın arasını açmaktır. Halktan gelen desteği yitirince liderlerin işlevleri kötüye gider. Yani rakibinizi otoriter ya da ulaşılamaz biri gibi gösterebilirsiniz. Ya da Cumhuriyetçi Başkan Richard Nixon'ın 1972'de yaptığı gibi davranabilirsiniz. Geleneksel olarak Demokratlara oy veren mavi yakalılara kur yaparak Demokratların tabanını bölmüştü. (Cumhuriyetçiler o günden bu yana bunu tekrarlıyorlar.) Unutmayın ki düşmanınız herhangi bir noktadan bölünmeye başlayınca, oluşan açıklık ivme kazanacaktır. Bir kez bölünme daha fazla bölünmeye yol açar.

MÖ 338 yılında Romalılar en zorlu düşmanları olan, yayılmalarını önlemek için diğer İtalyan kentlerinin oluşturduğu, Latin Birliği'ni yenilgiye uğratmışlardı. Bu zaferin ardından genişleyen bölgeyi nasıl yönetebilecekleri sorunu ortaya çıktı. Eğer birliğin liderini ezerlerse, bir güç boşluğu oluşacak ve biraz ileriden daha büyük bir tehlike başgösterebilecekti. Eğer birliğin kentlerini yutarlarsa, Roma'nın gücü ve itibarını sulandırmak zorunda kalacaklar, koruyup kollamaları gereken çok büyük bir bölgeye sahip olacaklardı.

Romalılar buldukları çözüme daha sonraları *divide et impera* (böl ve yönet) adını verdiler ve bu yöntemle imparatorluğu genişlettiler. Temelinde birliği dağıttılar ama bölümlerin tümüne eşit davranmadılar. Oluşturdukları sistemde bazı kentleri tümüyle Roma topraklarına kattılar ve halklarına Roma vatandaşlarının tüm ayrıcalıklarını tanıdılar; diğerlerinin ise topraklarının çoğuna el koydular ve karşılığında neredeyse tam bir bağımsızlık verdiler. Bir kısmını ise dağıtıp Roma vatandaşlarını yerleştirdiler. Merkez pozisyonunu koruyan Roma'ya meydan okuyabilecek güçte bir tek kent bile kalmadı. (Özdeyişte olduğu gibi, tüm yollar Roma'ya çıkar.)

Bu sistemin anahtarı bağımsız bir kentin Roma'ya yeterince sadık olursa ya da Roma adına yeterince iyi savaşırsa, imparatorluğa katılma fırsatını elde etmesinde yatıyordu. Bağımsız kentler başkalarıyla ittifak kurmak yerine Roma'nın yakınlığını kazanmanın kendi çıkarları açısın-

dan daha iyi olacağını görmüşlerdi. Roma onlara büyük bir güç, zenginlik ve koruma sunarken, Roma'dan uzaklaşmak tehlike oluşturuyordu. Bir zamanlar Latin Birliği'nin mağrur üyeleri olan kentler artık Roma'nın ilgisi için birbiriyle rekabet içine girmişti.

Herhangi bir grubu yönetirken böl ve yönet çok güçlü bir stratejidir. Bir organizasyon olmadığı takdirde insanların ilkel bir arzu olan kalabalıklaşarak güç kazanmak isteğiyle doğal olarak karşılıklı özçıkarlara dayalı daha küçük gruplar oluşturduğu ilkesine dayanmaktadır. Bu alt gruplar denetim altına alınmadığı zaman organizasyonun bütününü tehdit eden güç merkezleri meydana getirirler. Partilerin ve hiziplerin oluşumu bir liderin en büyük korkusudur, çünkü zamanla bu hizipler büyük grubun çıkarları yerine kendi çıkarlarını sağlama almaya çalışacaklardır. Çözüm yolu yönetmek için bölmektir. Bunu yapabilmek için önce kendinizi güç merkezi olarak konumlandırmanız gerekir; bireyler sizin takdirinizi almak için rekabet etmeleri gerektiğini bilmeliler. Grubun içinde başka bir güç tabanı oluşturmaktansa lideri memnun etmenin avantajı daha yüksek olmalıdır.

"Benim dünyaya barış sağlamak için mi geldiğimi düşünüyorsunuz; ben barış değil, bir kılıç getirdim. Bir oğlanı babasına bir kızı annesine, bir gelini kayınvalidesine karşı çıkartmak için geldim; bir erkeğin düşmanları onun evinde yaşayanlar olacaktır. Annesini ya da babasını beni sevdiğinden daha fazla seven biri bana layık değildir; kızını ya da oğlunu beni sevdiğinden çok seven biri bana layık değildir; haçını alıp benim peşimden gelmeyen bana layık değildir."

MATTHEW 10:34

Kraliçe I. Elizabeth tahta çıktığında İngiltere bölünmüş bir ülkeydi. Feodalizmin kalıntıları rekabet içinde birçok güç merkezi oluşturmuştu ve hatta saray bile hiziplerle doluydu. Elizabeth'in çözüm yolu bilinçli olarak bir aileyi diğerine karşı kışkırtarak soyluları zayıflatmak oldu. Aynı zamanda kendisini her şeyin çevresinde döndüğü, İngiltere'nin simgesi

biçimine getirerek tam merkezde konuşlandı. Sarayda da kendisinden başka hiçbir bireyin üstünlük elde etmesine izin vermedi. Birinci Robert Dudley ile Essex Earl'ünün kraliçenin gözdeleri olduğuna inandıklarını fark edince derhal yanından uzaklaştırdı.

Bir gözde bulundurmak anlaşılabilir ama tehlikeli bir eğilimdir. Yıldızlarınızı dönüşüme sokmanız, ara sıra birinin kaymasını sağlamanız daha iyidir. Farklı görüşlere sahip kişileri bir araya getirin ve üstün çıkmak için mücadele etmeye yönlendirin. Bunu demokrasinin sağlıklı bir biçimi olarak haklı gösterebilirsiniz ve sizin altınızdakiler mücadele ederken siz yönetmeyi sürdürürsünüz.

Film yönetmeni Alfred Hitchcock her yandan düşmanlarla sarılmıştı. Yazarlar, set tasarımcıları, aktörler, yapımcılar, pazarlamacılar kendi egolarının filmin kalitesinin önüne geçmesine her an izin veriyorlardı. Yazarlar edebiyat yeteneklerini sergilemek, aktörler yıldızlara benzemek, yapımcılar ve pazarlamacılar ticari değeri olan bir film ortaya çıkarmak istiyorlardı; kısacası tüm set çalışanlarının çıkarları birbiriyle rekabet içindeydi. Hitchcock'un bulduğu çözüm de tıpkı Kraliçe Elizabeth gibi merkez pozisyonuna yerleşmek, bir cins böl ve yönet politikası uygulamak olmuştu. Halkın gözünde tanınmış biri olmak bu planın bir parçasıydı: filmlerinin tanıtım kampanyalarına sözcü olarak katılması, birçok filminde birkaç kısa sahnede gözükmesi derhal göze çarpan çok sevimli esprili bir kişi haline gelmesini sağlamıştı. Çekimlerin başlamasından önce senaryonun yazılmasından, çekimden sonraki montaj işlemine kadar filmin tüm aşamalarına katılıyordu. Aynı zamanda yapımcılar da dahil olmak üzere tüm bölümleri biraz uzakta tutuyordu; filmin ayrıntıları hakkındaki her şey onun beyninde, çizimlerinde ve notlarında yer alıyordu. Hiç kimse onu atlayıp geçemezdi; her kararın onun aracılığıyla verilmesi gerekiyordu. Örneğin daha film çekimi başlamadan Hitchcock başroldeki kadın oyuncunun giysilerinin ayrıntılarını ortaya çıkarıyordu. Eğer kostüm tasarımcısı herhangi bir şeyi değiştirmek isterse ona danışmak zorunda kalıyor ya da kimseden destek alamıyordu. Temelinde tıpkı Roma gibiydi: tüm yollar Hitchcock'a çıkıyordu.

Grubunuzda hiziplerin gizlice ortaya çıkmasının bir nedeni kendi alanlarında uzman olan kişilerin yaptıkları her şeyi size bildirmemeleridir. Unutmayın ki, onlar yalnızca küçük bir resmi görüyorlar; siz prodüksiyonun tümünden sorumlusunuz. Eğer önderlik edecekseniz, tam ortada bulunmanız gerekir. Her şey sizi kapsayarak akmalı. Eğer bir bilgi açıklanmayacaksa, buna siz karar vermelisiniz. Böl ve yönet kuralı böyle işler: operasyonun farklı kısımları bilginin tümüne sahip olmazsa elde etmek için size gelmek zorunda kalacaktır. Konu sizin mikroyönetim yapmanız değil, önemli olan her şeyin denetimini elinizde tutmanız ve herhangi potansiyel rakip güç tabanlarını tecrit etmenizdir.

1950'li ve 60'lı yıllarda Tümgeneral Edward Lansdale, Amerika'nın en önde gelen kontrgerilla uzmanı olarak kabul edilirdi. 1950'lerde Filipinlerin başkanı Ramon Magsaysay ile birlikte çalışırken ülkenin Huk gerilla hareketini yenilgiye uğratan bir plan yapmıştı. Kontrgerilla uzmanlığı askeri olmaktan çok siyasi bir iş olduğundan becerikli bir ele gereksinim gösterir; Lansdale için başarının anahtarı hükümet yolsuzluklarını yok etmek ve çeşitli popüler programlarla halkı hükümete yaklaştırmaktı. Böylece bölücülerin davaları destek bulmuyor ve yalnızlaşıp yok oluyorlardı. Lansdale solcu asilerin güç kullanarak yenilgiye uğratılmasını düşünmenin aptallık olduğuna inanıyordu; daha doğru güç kullanmak onların eline düşmek oluyor, destek kazanmak için kullanabilecekleri bir unsur oluşturuyordu. Bölücüler için halktan dışlanmak ölmek demektir.

Grubunuzdaki kişileri kendi çıkarları için çalışan bölücüler olarak düşünün. Onlar organizasyondaki hoşnutsuzlukla beslenen, huzursuzluk ve bölücülük yaratan Cassius tipinde insanlardır. Her zaman için bu hizipleri fark edince tekrar bölebilirsiniz ama daha iyi bir çözüm askerlerinizi memnun ederek bölücülerin beslenme yollarını tıkamaktır. Dışlanıp hüsrana uğrayarak kendiliklerinden öleceklerdir.

İnsanları sözlü olarak etkilemek için böl-ve-yönet stratejisi çok değerlidir. Önce bazı konularda rakibinizin tarafını tutuyormuş gibi görünerek yan bölgelerini işgal edin. Bir kez oraya yerleşince ileri sürdükleri bazı savları biraz çarpıtıp değiştirerek kuşku tohumları atın. Bu durum on-

ların direnişini düşürecek ve belki de değer verdikleri bir fikir hakkında kendi içlerinde çatışmalar çıkacaktır. Bu çatışma onları zayıflatacağından, daha sonraki öneri ve rehberlik karşısında kırılganlaşacaklardır.

On yedinci yüzyıl Japonya'sının ünlü kılıç ustası Miyamoto Musashi birçok kez kendisini öldürmeye kararlı savaşçı çeteleriyle yüz yüze kalmıştı. Böyle bir çetenin görüntüsü çoğu insanı ürkütür ya da en azından bir samuray için ölümcül bir kusur olan kararsızlığa sürükler. Başka bir eğilim de şiddetle saldırmak, bir an karşınızdakilerin olabildiğince çoğunu öldürmektir ama durumun kontrolünü yitirmek tehlikesi de vardır. Her şeyden önce bir strateji uzmanı olan Musashi bu ikilemleri en mantıklı biçimde çözüyordu. Rakiplerinin tek sıra halinde ya da belirli bir açıdan yaklaşmasını gerektiren bir noktaya yerleşiyordu. Önce sıranın başındakini öldürmek üzerine odaklanıyor ve son hızla sıra boyunca ilerliyordu. Başa çıkamaz duruma gelmek ya da aşırı çaba göstermek yerine karşısındaki çeteyi parçalara ayırıyordu. Bir numaralı rakibini öldürürken, iki numaralıyla başa çıkabilecek konuma geçiyor, kendisini bekleyen diğer rakiplerin varlığının aklını karıştırmasına izin vermiyordu. Rakiplerinin dengesini bozarken kendi odak noktasını yitirmediğinden, sıra boyunca ilerlediğinde korkan ve aklı karışanlar rakipleri oluyordu.

Birçok küçük ya da bir tek büyük sorunla karşılaştığınız zaman zihinsel süreciniz için Musashi örneğini uygulayın. Eğer durumun karmaşıklığının aklınızı karıştırmasına izin verirseniz, kararsız kalırsanız ya da düşüncesizce atılırsanız, zihinsel kontrolünüzü yitirirsiniz ve size saldıran olumsuz güce ivme kazandırırsınız. Merkez pozisyona yerleşerek sorunu parçalara ayırın ve sıra boyunca ilerleyerek sorunlarınızı teker teker yok edin. En tehlikelilerini uzak tutup en küçük sorunları çözerek işe başlamak akıllıca bir davranıştır. Bir tanesini çözmek size hem fiziksel hem psikolojik ivme kazandırır ve böylece geri kalanıyla da başa çıkabilirsiniz.

En önemli nokta, Atinalıların Marathon'da yaptığı gibi düşmana karşı hızlı hareket etmektir. Sorunların size gelmesini beklemek çoğalmalarına yol açıp öldürücü bir ivme kazandıracaktır.

Simge: Düğüm. Çok büyük, umarsızca dolanmış ve açılması olanaksız gibi görünüyor. Düğüm aslında birbirlerine dolanmış binlerce küçük düğümden oluşuyor. Zamanın akıp gitmesine izin verirseniz, düğüm daha da kötüleşecektir. Onu bu yandan ya da öte yandan çözmeye çabalamak yerine kılıcınızı elinize alın ve bir tek darbeyle ikiye bölün. Bir kez bölününce, kendiliğinden açılıverecektir.

Otorite: Antik dönemlerde orduyu kullanmada başarılı olanların düşmanın ön ve arka güçlerinin bağlantı kurmasını önleyenler olduğu söylenirdi; çoğunluk ve azınlık birbirine güvenmekten uzak kalırdı; soylular ve alt tabaka birbirine yardım edemezdi; üst ve alt rütbeler birbirine güvenemezdi; askerler birbirinden ayrılırdı, tekrar bir araya gelemezdi ya da bir araya geldiğinde düzenli olamazdı. –*Sun-tzu (MÖ IV. YY.)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Hareketlilik yaratmak için güçlerinizi birbirinden ayırmak, Napoleon'un düşmanını hiç beklenmedik anlarda farklı açılardan vurmasını sağlayan esnetilmiş bölük sistemiyle gösterdiği gibi çok güçlü bir strateji olabilir. Ama bu sistemin işe yaraması için Napoleon'un tüm bölümlerin kesin koordinatlarına ve hareketleri üzerinde bütünsel denetime gereksinimi vardı; ve hedefi büyük bir darbe indirmek için kısımları bir araya getirebilmekti. Gerilla savaşında bir komutan vurulmalarını zorlaştırmak için güçlerini birbirinden ayırır ama yine koordinasyona gereksinimi vardır. Bölümleri birbiriyle iletişim kurmadığı takdirde bir gerilla ordusu başarılı olamaz. Genel olarak güçlerinizin ayrılmasının geçici, stratejik ve denetimli olması gerekir diyebiliriz.

Bölünmeye yol açmak için bir gruba saldırırken, darbenizin çok fazla güçlü olmamasına dikkat edin, çünkü büyük tehlike zamanlarında insanlar birleştiğinden tam tersi bir etki yaratabilir. İkinci Dünya Savaşı'nda İngiltere'yi savaş dışı bırakmak için Londra'yı bombalarken Hitler bu hesap hatasını yapmıştı. İngiliz halkının moralini çökertmeye yönelik olan Yıldırım Saldırısı insanların daha kararlı olmalarına yol açtı ve uzun vadede onu yenilgiye uğratmak için kısa süreli tehlikelere göğüs germeye istekli oldular. Birleşme etkisi bir bakıma Hitler'in gaddarlığından bir bakıma da daha iyisini elde edebilmek için ıstırap çekmeye hazır olan bir kültür olgusundan kaynaklanmıştı.

Bölünmüş bir dünyada kendi grubunuzu bir arada bütün olarak tutmak ve aklınızı karışıklıktan uzak, hedeflerinize odaklanmış bulundurmak size güç sağlayacaktır. Beraberliği korumanın en iyi yolu heves ve yüksek moral yaratmaktan geçer gibi görünür; gerçi heves önemlidir ama zamanla azalacaktır ve tümüyle hevese dayanırsanız başarısız olursunuz. Bölücü güçlere karşı daha iyi savunma biçimleri bilgi ve stratejik düşünmeden geçer. Düşmanın amacının farkında olan ve mantıklı bir karşılık veren hiçbir ordu ya da grup bölünemez. Samuel Adams'ın keşfettiği gibi strateji sizin güvenilir kılıcınız ve zırhınızdır.

RENÇBERİN KAVGACI OĞULLARI

Bir rençberin oğulları sürekli kavga ediyordu. Onları azarlamasının hiçbir yararı olmuyordu, çünkü sözleri davranışlarını değiştirmelerini sağlamıyordu. Böylece rençber onlara bir ders vermek istedi. Oğullarına ateş yakmak için birer kucak dal getirmelerini söyledi. Odunlar getirilince hepsine birer bağ verip kırmalarını söyledi. Ne kadar çabalasalar da kırmayı başaramadılar. Bunun üzerine rençber bağları çözüp oğullarına birer dal uzattı. Elbette dalları hiçbir zorluk çekmeden kırdılar. "Yani siz çocuklarım birbirinizden ayrılmazsanız," dedi baba. "...düşmanlarınız sizi yenemez. Ama eğer ayrılırsanız, kolayca yenilgiye uğrarsınız."

***FABLLAR*, EZOP, MÖ VI. YY.**

18

RAKİBİNİZİN YUMUŞAK KARNINI ORTAYA ÇIKARIN VE VURUN

Döndürme Stratejisi

İnsanlara doğrudan saldırdığınız zaman, direnişlerini güçlendirip işinizi zorlaştırırsınız. Daha iyi bir yol vardır: rakibinizin dikkatini ön tarafa çekin ve hiç beklemediği bir nokta olan yan tarafından vurun. Yumuşak ve korumasız bir yerinden vurunca, bu onda bir şok yaratır. Böylece sömürebileceğiniz bir zayıflık anı oluşturursunuz. İnsanları zayıf noktalarını ortaya çıkaracak biçimde açılmaları için yemleyin ve o taraftan darbeyi indirin. İnatçı rakipleri harekete zorlamanın tek yolu dolaylı olarak yaklaşmaktır.

YANDAN ÇEVİRME

1793 yılında Fransa Kralı XIV. Louis ile Kraliçe Marie Antoinette, Fransız Devrimi'nden sonra işbaşına gelen hükümet tarafından giyotinde başları kesilerek öldürüldüler. Marie Antoinette Avusturya İmparatoriçesi Maria Theresa'nın kızı olduğundan ölümü bu ülkeyi, Fransa'nın en büyük düşmanı durumuna getirdi. Ve 1796 yılının başlarında, o tarihte Avusturya'ya ait olan kuzey İtalya'dan başlayarak Fransa'yı işgal etmeye karar verdiler.

Aynı yılın nisan ayında, yirmi altı yaşındaki Napoleon Bonaparte İtalya'daki Fransız Ordusu'nun komutanlığına getirilirken Avusturya ordularının Fransa'ya girmesinin engellenmesi gibi basit bir görev verildi. Devrimden sonra ilk kez Napoleon'un komutası altındaki Fransızlar savunma hattını başarıyla tuttukları gibi saldırıya da geçtiler ve Avusturyalıları doğuya doğru sürdüler. Avusturyalılar için devrim ordusuna karşı yenilgiye uğramak şok yaratırken adı duyulmamış bir generalin ilk seferinde yenilmiş olmak daha da alçaltıcıydı. Altı ay boyunca Avusturyalılar Napoleon'u yenmek için sürekli olarak ordular gönderdiler ama her seferinde Mantua kalesine kadar çekilmek zorunda kaldılar. Sonunda Mantua kalesi Avusturya askerleriyle dolup taştı.

İmparator (Napoleon Bonaparte) Clausewitz'in dediği gibi omlet yapmak için yumurtaları kırmaya hazırdı ama yine de en az insan gücü ve çabayla bütünsel zafere ulaşmayı yeğliyordu. Bu nedenle büyük çaplı, doğrudan saldırıya dayalı savaşlardan, yani düşmanın tercih ettiği topraklarda göğüs göğüse çarpışmaktan olabildiğince kaçınıyordu, çünkü bu tip çarpışmalar çok pahalıya patlıyor ve 1812'deki Borodino Çarpışması'nın örneklediği gibi, nihai olmuyordu. Bunun yerine düşmanını aldatıcı bir saldırıyla olduğu yerde durdurup ordusunun büyük bir bölümünü doğal engeller, süvarilerin oluşturduğu örtülerin ardından "güvenli" bir yoldan yürütüyor ve rakibinin arka ya da yan tarafına konuşlanıyordu. Bu adım başarıya ulaşınca bir nehir ya da sıradağ gibi doğal bir engel ya da "stratejik perdeyi"

işgal ediyor, tüm geçiş noktalarının tutulmasını emrediyor ve böylece kurbanının yedek malzemeye ulaşma yolunu kesiyordu. Bundan sonra düşmanın üzerine doğru yürürken iki seçenek tanıyordu: ya kendi seçimi olmayan arazide savaşacak ya da teslim olacaktı. Böyle bir stratejinin avantajları açıkça görülebilir. Düşman ordusu tam arkasından ortaya çıkıp iletişim hatlarını kesen orduyu birdenbire görünce şaşkınlığa uğradığı gibi morali de bozuluyordu.

***THE CAMPAIGNS OF NAPOLEON,* DAVID G. CHANDLER, 1966**

Avusturyalıları olduğu yerde tutmak için küçük bir orduyu Mantua'da bırakan Napoleon ana karargâhını kuzeye, her yere kolayca ulaşabileceği Verona kentine konuşlandırdı. Eğer Avusturyalılar savaşı kazanırlarsa Mantua'da açlığa mahkûm edilmiş askerlerini kurtarmak için onu Verona'dan çıkarmak zorunda kalacaklardı. Üstelik fazla zamanları da kalmamıştı.

1796 Ekim'inde Baron Joseph d'Alvintzi'ye 50.000 askerden oluşan Avusturya Ordusu'nun komutanlığı verilirken en birincil görevinin Fransızları Verona'dan sürmek olduğu bildirildi. Deneyimli bir komutan ve zeki bir strateji uzmanı olan d'Alvintzi, Napoleon'un İtalya seferini dikkatle inceleyince düşmanına saygı duydu. Bu genç ve parlak generali yenmek için Avusturya Ordusu'nun daha esnek olması gerekiyordu ve d'Alvintzi çözümü bulduğuna inandı: ordusunu ikiye bölüp bir koluna kendisi diğerine Rus General Paul Davidovich komuta edecekti. Her iki kol ayrı ayrı güneye doğru yürüyüşe geçip Verona'da birleşecekti. Aynı zamanda d'Alvintzi bir aldatmaca seferi düzenleyip Napoleon'un hataya düşüp Davidovich'in aslında 18.000 askerden oluşan ordusunun daha küçük olduğunu yalnızca Avusturya'nın iletişim hatlarını korumak için orada bulunduğunu düşünmesini sağlayacaktı. Eğer Napoleon, Davidovich'i küçümserse Rus generalin Verona'ya doğru yolu açık olacaktı. D'Alvintzi'nin planı Napoleon'u iki ordunun kıskacına almaktı.

Avusturyalılar kasım ayının başında kuzey İtalya'ya girdiler. Napoleon'un bu hileyi yutmuş gibi görünmesi d'Alvintzi'yi sevindirdi; Davidovich'le karşılaşmak üzere gönderilen küçük bir birlik Fransızların İtalya'da ilk yenilgiyi tatmalarını sağlamıştı ve Davidovich derhal Verona'ya doğru yürüyüşe başlamıştı. Bu arada d'Alvintzi de Verona'dan pek uzak olmayan bir noktaya ulaşmış ve kente doğudan saldırmaya hazırlanmıştı. Haritaları incelerken yapmış olduğu plan d'Alvintzi'yi memnun etmişti. Eğer Napoleon, Davidovich'i durdurmak için daha fazla asker gönderirse, Verona'yı d'Alvintzi'ye karşı savunması zayıflayacaktı. Eğer d'Alvintzi'nin doğudan saldırısını durdurursa, Davidovich'e karşı savunması zayıflamış olacaktı. Mantua'da bıraktığı askerlerini yedek kuvvet olarak çağırırsa kalede kapana kısılmış olan 20.000 Avusturya askeri serbest kalacak ve Napoleon'a güneyden saldıracaktı. D'Alvintzi ayrıca Napoleon'un askerlerinin yorgun ve aç olduğunu da biliyordu. Hiç dinlenmeden altı ay çarpıştıktan sonra kırılma noktasına varmışlardı. Napoleon gibi genç bir dâhi bile bu kapandan kurtulamazdı.

Birkaç gün sonra d'Alvintzi, Verona'nın yanı başındaki Caldiero kasabasına ilerledi ve kendisini durdurmak için gönderilen Fransızları bir kez daha yendi. Bir dizi zafer sonrasında Napoleon arka arkaya iki kez yenilgiye uğramıştı; sarkaç artık aksi yöne sallanır gibiydi.

Verona üzerine son saldırısı için hazırlanan d'Alvintzi aklını karıştıran bir haber aldı: tüm tahminlerin aksine Napoleon Ordusu'nu Verona'da ikiye bölmüş ve Davidovich ile d'Alvintzi'nin üzerine göndermek yerine büyük bir kısmını güneydoğuya yürütmüştü. Ertesi gün ordusu Arcola kasabası yakınında ortaya çıktı. Eğer Fransızlar nehri aşıp Arcola'ya ulaşırsa ve birkaç kilometre kuzeye yönelirse d'Alvintzi'nin iletişim ve geri çekilme hattını kesebilirler, Villa Nova'daki malzeme depolarını ele geçirebilirlerdi. Büyük çaptaki Fransız Ordusu'nun tam arkasında bulunması panikten öteydi; d'Alvintzi şimdi Verona'yı unutmak ve aceleyle doğuya çekilmek zorundaydı.

Tam zamanında harekete geçti ve Fransızları nehri aşıp Villa Nova'ya saldırmadan önce durdurmayı başardı. Birkaç gün boyunca iki ordu Arcola'daki köprü üzerinde şiddetli bir savaşa tutuştu. Birkaç saldırıya önderlik eden Napoleon neredeyse yaşamını yitiriyordu. Mantua'yı tutan birliklerin bir kısmı Arcola'daki Fransız Ordusu'na destek olarak getirildi ama d'Alvintzi'nin ordusu bitkin düşünce iki taraf da hareket edemez duruma geldi.

Çarpışmanın üçüncü gününde Fransızların bitmek bilmeyen saldırılarından sayıları oldukça azalmış olan Avusturya askerleri köprü için yeni bir saldırıya hazırlanırken güney tarafından trampet sesleri geldi. Her nasılsa bir Fransız birliği köprünün aşağısından nehri geçmiş Arcola'daki Avusturya birliğinin yan tarafına doğru ilerliyordu. Trampet sesleri bir anda yerini haykırışlara ve mermi vızıltılarına bıraktı. Fransızların yan tarafta ortaya çıkıvermesi yorgun Avusturyalılar için çok fazla geldi ve gelenlerin gücünü görmeyi bile beklemeden paniğe kapılıp kaçtılar. Fransızlar nehri aştı. D'Alvintzi elinden geldiğince düzenli bir biçimde askerlerini topladı ve doğuya, güvenli bir bölgeye doğru götürdü. Ama Verona Çarpışması yitirilmiş ve beraberinde Mantua'nın kötü kaderi bağlanmıştı.

Her nasılsa Napoleon yenilgiden zafere ulaşmayı başarmıştı. Arcola Çarpıştnası yenilmezlik efsanesini perçinledi.

Şimdi kuşatacak birliğin düşmanın yan tarafında ortaya çıkması için en doğru zamana karar verme sorunu yaşanıyordu. Ortaya çıkışın azami derecede etkili olması için düşman ordusunun tümünün ya da büyük bir bölümünün ön cepheye saldırıya hazırlanmış olması gerekiyordu ve yan kanat saldırısının zamanlaması Napoleon ile üst düzey rütbeli subayları için çok önemli bir karardı. Düşman askerlerinin cepheye doğru ilerlediğine Napoleon'un karar vermesi oldukça zordu, çünkü siyah barut dumanlarının oluşturduğu bulutlardan etrafı görmek oldukça zorlaşmıştı. Üst rütbeli subaylar ise zamanından önce saldırıya kalkışıp yerlerini belli etmemeleri için hevesli askerlerin "dizginlerini" sıkıca tumak zorundaydılar. Beklenen

an gelince Napoleon işaret verecek... ardından **attaque débordante** *(büyük saldırı) başlamış olacaktı. Şimdiye dek emniyette olan yan kanadına yönelik top kükremesini duyunca düşman korkuyla omzunun üzerinde geriye bakacak, kaygılı kurmaylar dürbünlerini kaldırıp arkaya ya da kanada yaklaşan toz ve duman çizgisini görebileceklerdi. İletişim ve geri çekilme hattına yapılan bu tehdit görmezlikten gelinemezdi. Düşman generali kuramsal olarak iki seçenekten birini (ama aslında tek seçeneği vardı) uygulamak zorundaydı. Ya arka taraftaki tuzak kapanmadan önce tümüyle geri çekilmeyi emredebilirdi (Napoleon kanada saldıran askerlerini ortaya çıkarırken, düşman hatlarının tümünü kımıldamaz duruma getirmek için elbette ön cepheye de saldırı düzenleyeceğinden, bu emrin yerine getirilemesi düşünülemezdi.) ya da yeni saldırıyı önlemek ve kanadını korumak için herhangi bir yerden, dik açılı bir çizgi oluşturacak yeni askerler bulmak zorundaydı. Tüm yedek güçler (ideal olarak) bu çarpışmaya katıldığından, bu çizgi ancak yeni saldırı tehdidi altındaki ön cepheyi bilinçli olarak zayıflatarak oluşturulabilirdi. Düşmanın ön saflarının zayıflamasına Napoleon "Olgu" adını vermişti ve elbette bunun oluşmasını bekliyordu. Artık birinci sahnenin perdesi inebilirdi; düşman kendisinden beklendiği gibi tepki veriyordu; dengesinin tümüyle bozulması başarıya giden yolun garantisi olarak görülebilirdi.*

THE CAMPAIGNS OF NAPOLEON, **DAVID G. CHANDLER, 1966**

Yorum

Napoleon sihirbaz değildi ve İtalya'da Avusturyalıları yenmesi herkesi kandıracak kadar basitti. Kendisine doğru yaklaşan iki orduyla yüz yüze kalınca, d'Alvitzi'nin ordusunun daha yakın bir tehlike oluşturduğunu hesapladı. Caldiero Çarpışması, Avusturyalıları Verona'nın ön cepheden karşılanacak bir biçimde savunulacağını düşünmeye yönlendirdi. Ama Napoleon Ordusu'nu ikiye bölüp büyük kısmını Avusturya'nın destek deposunu ve iletişim ile geri çekilme hatlarını tehdit etmek üzere yola çıkardı. Eğer d'Alvintzi bu tehdide aldırış etmeyip Verona'ya ilerlesey-

di, kendi kritik hareket üssünden biraz daha uzaklaşacak ve büyük bir tehlikeye girecekti; olduğu yerde kalsaydı Napoleon, onu iki ordu arasında sıkıştıracaktı. Aslında Napoleon, d'Alvintzi'nin tehlikenin boyutlarını algılayıp geri çekileceğini ve bunu yapınca da inisiyatifi elden bırakacağını biliyordu. Arcola'da düşmanın yorulmaya başladığını hissedip küçük bir birliği güneyden nehri geçip Avusturya Ordusu'nun kanadına doğru gönderirken trampetler, haykırışlar, mermi sesleriyle olabildiğince fazla gürültü çıkarmalarını emretti. Boyutları küçük olmasına rağmen bu gücün varlığı düşmanda panik ve çöküş yaratacaktı. Hile işe yaradı.

Napoleon'un tanımıyla *manoeuvre sur les derrières* -arkaya manevra- en hoşlandığı stratejilerden biriydi. Başarısı iki gerçeğe dayanıyordu: birincisi, generaller ordularını ister saldırıya geçmek ister saldırıyı karşılamak için sağlam bir ön cephe pozisyonuna konuşlandırırlar. Napoleon herhangi bir çarpışmada düşmana önden saldıracakmış gibi davranır ama savaşın sisi arasında ordusunun yarısını arka ya da yan tarafa gönderdiği kolayca anlaşılmadığından, bu alışkanlığın üzerine oynamayı severdi. İkincisi, yandan gelen bir saldırıyı hisseden bir ordu paniğe kapılır, kırılganlaşır ve bu tehdidi karşılamak için dönmek zorunda kalırdı. Bu dönüş anı ise büyük bir zayıflık ve karmaşa içerir. Tıpkı d'Alvintzi'nin Verona'da daha sağlam pozisyonda bulunan ordusu gibi neredeyse tüm ordular dönüş sırasında bütünlüğü ve dengesini yitirir.

Büyük ustadan ders alın: doğrudan saldırı yapmak hiç de akıllıca değildir. Tam karşınızdaki askerler sıkı saf tutmuş olacaklarından, gücün orada yoğunlaşması size gösterecekleri direnişi arttıracaktır. Daha kırılgan olan kanat tarafını seçin. Bu ilke her boyuttaki çatışmalar ve karşılaşmalar için geçerlidir.

Bireyler çoğu zaman tüm dünyaya gösterdikleri ön cephe görünümüyle aslında kırılgan kanatlarına işaret ederler. Sundukları ön cephe bazen saldırgan bir kişilik ya da insanları itip kakarak başa çıkma yöntemi olabilir. Ya da belki açıkça görülen bir savunma mekanizması, yaşam-

larında istikrarı korumak için davetsiz konukları dışarıda tutmaya yoğunlaşma olabilir. Belki de en değer verdikleri fikirleri ve inançları ya da kendilerinden hoşlanılmasını sağlama yöntemleridir. Korudukları cepheyi size ne kadar fazla açarlarsa, kendilerini ve gitmek istedikleri yönü ne kadar fazla ortaya çıkarırlarsa, bilinçaltındaki arzuları, yüzeye çıkan özgüvensizlikleri, tehlikeli dostlukları, denetleyemedikleri takıntıları gibi korumasız kalan kanatları da ortaya çıkacaktır. Siz onların kanadına doğru harekete geçince, hedefleriniz size yüzlerini dönecek ve bu arada dengelerini yitireceklerdir. Tüm düşmanların yan tarafları kırılgandır. İyi tasarlanmış bir kanat saldırısı manevrasına karşı hiçbir savunma sistemi yoktur.

Özellikle yeni bir fikir biçimini aldığında gerçeğe direnilmesi kaçınılmazdır ama yalnızca hedef yerine yaklaşım yönteminin üzerinde de düşünülürse, direnişin derecesi azaltılabilir. Uzun zamandır varlığını koruyan bir pozisyona doğrudan saldırmaktan kaçının; bunun yerine kanat hareketiyle döndürmeyi deneyin ve bırakın, daha kolayca delinebilecek yanı gerçeğin dürtüsüyle yüz yüze kalsın.

B. H. LIDDELL HART (1895-1970)

KANADI İŞGAL ETMEK

Julius Caesar (MÖ 100-44) gençliğinde bir kez korsanların eline düşmüştü. Korsanlar yirmi talent fidye isteyince gülerek kendisi gibi soylu birinin en az elli talent edeceğini söylemiş ve bu miktarı ödemeye gönüllü olmuştu. Yardımcıları parayı getirmek için gidince, Caesar kana susamış korsanlarla baş başa kalmıştı. Haftalar boyunca onların oyunlarına, eğlencelerine katıldı, hatta biraz sert davranıp bir gün onları çarmıha gerdirme konusunda şakalar bile yaptı.

Neşeli ve sevecen gençten hoşlanan korsanlar neredeyse onu kendilerinden biri olarak görmeye başladılar. Ama fidye ödenip özgür kalınca

Caesar en yakındaki limana gidip kendi parasıyla birkaç gemiye adam doldurdu ve korsanları barındıkları yerde yakaladı. Önce ona kucak açtılar ama Caesar onları tutuklattı, ödediği parayı geri aldı ve söylemiş olduğu gibi çarmıha gerdirdi. İlerki yıllarda birçok kişi ister sevinerek ister korkarak Caesar'ın işte böyle savaştığını öğrendi.

Ne var ki Caesar her zaman cezalandırmazdı. MÖ 62 yılında evinde düzenlenen bir dinsel törende kadın kılığına girmiş olan Publius Clodius adlı bir gencin diğer kadın konukların arasına karışıp Caesar'ın karısı Pompeia ile oynaştığı ortaya çıktı. Bu olay büyük bir ahlaksızlık olarak görüldü ve Caesar, "Benim karım kuşkuların üzerinde olmalıdır," diyerek Pompeia'yı boşadı. Clodius tutuklanıp saygısız davranışlarından ötürü yargılanınca Caesar parasını ve nüfuzunu kullanarak genç adamın beraat etmesini sağladı. Birkaç yıl sonra Galya'daki savaşa gitmek üzere Roma'dan ayrılırken kendi çıkarlarını koruması için birine gereksinim duydu ve genç adam borcunu ödedi. Clodius'un tribünün siyasi bürosuna girmesini sağladı ve genç adam inatçı manevralarla Senato'da öylesine patırtı kopardı ki kimsenin, koltuğu boş duran generale karşı bir dolap çevirmesine imkân vermedi.

Bu araştırma sırasında bir izlenim güç kazandı: tarih boyunca savaşlarda etkili sonuçlara ulaşmak için dolaylı yaklaşma yönteminde rakibin hazırlıksız olduğundan emin olmak gerektiği ortaya çıktı. Dolaylı yaklaşım çoğu zaman fiziksel ve her zaman psikolojiktir. Strateji açısından en uzun dolaylı yol, genelinde hedefe giden en kısa yoldur.

Kişinin zihinsel nesnesine ya da fiziksel nesnelliğine doğrudan yaklaşmanın, rakibin "doğal beklenti çizgisinde" bulunduğundan olumsuz sonuçlara neden olduğu gittikçe daha açık görülmektedir. Bunun nedeni Napoleon'un "morale saldırı fiziğe saldırıdan üç kat daha etkilidir" sözünde açıklanmaktadır. Bilimsel olarak rakibin ya da ülkenin gücünün, büyüklüğünde ya da kaynaklarında bulunduğu ama bunların temelinde denetim, moral ve desteğin istikrarına dayandığı söylenebilir.

Robert Greene

Doğal beklenti çizgisinde hareket etmek rakibin dengesini pekiştirir ve karşı koyma gücünü arttırır. Savaş gibi güreşte de ayağını yerden kesmeden rakibi yere atmaya ve dengesini bozmaya çabalamak kişinin aşırı yorgunluğuna neden olur, üzerine yüklenen zorlamanın oranını orantısız olarak çoğaltır. Böyle bir yöntemle başarıya ancak, herhangi bir biçimdeki çok üstün güçle ulaşılabilir ama bu durumda bile kesinliğin yitirilme olasılığı vardır. Seferlerin çoğunda düşmanın psikolojik ve fiziksel dengesini bozmak, onu başarıyla alt etmenin çok önemli bir başlangıcı olmuştur.
***STRATEGY,* B. H. LIDDELL HART, 1954**

O dönemde Roma'nın en güçlü üç kişisi Caesar, Crassus ve Pompeius idi. Çok popüler ve çok başarılı bir general olan Pompeius'dan çekinen Crassus, Caesar ile gizli bir ittifak kurmak istemiş ama Caesar bunu kabul etmemişti. Üstelik Caesar birkaç yıl sonra (müstakbel bir rakip olarak gördüğü Caesar'dan kuşku duyan ve düşmanca davranan) açıkgöz Pompeius'a gidip kendi aralarında bir ittifak kurmalarını önermişti. Karşılığında Pompeius'un Senato'da takılıp kalmış siyasi önerilerinin bir kısmını destekleyeceğini söylemişti. Şaşıran Pompeius bu teklifi kabul etmiş ve dışarıda kalmak istemeyen Crassus da gruba katılınca uzun yıllar boyu Roma'yı yöneten İlk Triumvirlik kurulmuş oldu.

MÖ 53 yılında Crassus Suriye'deki bir savaşta ölünce, Pompeius ile Caesar arasında bir güç mücadelesi ortaya çıktı. İç savaş kaçınılmaz gibi görünüyordu ve Senato'da Pompeius daha fazla desteğe sahipti. MÖ 50 yılında Senato o tarihte Galya'da savaşan Caesar'a ve Pompeius'a, lejyonlarından bir kısmını Suriye'deki Roma Ordusu'na destek olması için göndermelerini emretti. Pompeius zaten Galya savaşı için Caesar'a bir lejyon vermişti ve bu lejyonu Suriye'ye göndermeyi önerdi. Böylece Caesar kendi lejyonunu da gönderince sürdürdüğü savaşta iyice zayıflamış olacaktı.

Caesar şikâyet etmedi. İki lejyonu yola çıkardı ve tahmin ettiği gibi Pompeius'un askerleri Suriye'ye gitmeyip onun emri altında Roma yakı-

nında konuşlandırıldı. İki lejyon yola çıkmadan önce Caesar tüm askerlere yüklü ödemeler yaptı. Ayrıca subaylara Roma'ya ulaşınca Galya'daki askerlerin çok yorgun düştüğü, Pompeius'a karşı çatışmaya gönderildikleri takdirde Alp Dağları'nı aştıkları anda taraf değiştirecekleri dedikodusunu yaymaları talimatını verdi. Bu yanlış raporlara inanan Pompeius, önemli sayıda askerin kendi ordusuna katılacağını varsayarak, daha sonraları pişman olacağı halde, yaklaşmakta olan savaş için asker toplamakla hiç uğraşmadı.

MÖ 49 Ocak'ında Caesar'ın, Galya ile İtalya arasındaki sınırı oluşturan Rubicon Nehri'ni geçmesi İç Savaşı başlatan beklenmedik ve dramatik bir adım oldu. Şaşkınlığa kapılan Pompeius lejyonlarıyla birlikte Yunanistan'a kaçıp büyük bir çatışma hazırlığına girişti. Caesar güneye doğru yürürken, Pompeius'un Roma'da bıraktığı destekçilerinin çoğu dehşete kapıldı. Caesar, Galya'da yakıp yıktığı kentlerin halklarını öldürerek düşmana gaddarca davranışlarıyla ün kazanmıştı. Yine de Corfinium kentinin anahtarını alınca Pompeius'un sadık askerleriyle birlikte savaşmış olan önemli senatörleri ve subayları tutukladı ama hiçbirini cezalandırmadı; tam tersine kendi askerlerinin kenti ele geçirirken yağmaladıkları paraları onlara iade etti. Bu hoşgörülü davranış Pompeius'un taraftarlarının tümüne uygulandı. Caesar'ın askerlerinin taraf değiştirmesi yerine Pompeius'un en sadık destekçileri şimdi Caesar'ın yanında yer almaya başladı. Sonucunda da Caesar'ın Roma'yı ele geçirmesi çabuk ve kansız oldu.

Gerçi Pompeius karargâhını Yunanistan'da kurmuştu ama Caesar önce yan cephesine, yani İspanya'da konuşlandırdığı büyük orduya saldırmayı planladı. Aylar süren bir seferin sonunda Pompeius'un Afranius ve Petreius adlı generallerinin komutasındaki orduyu köşeye sıkıştırmayı başardı. Ordunun etrafı sarılmıştı, durum umutsuzdu ve Caesar'ın düşmanlarına hoşgörülü davrandığını bilen Afranius ve askerleri teslim olmaya hazır olduklarını bildirdiler. Bu ihanet karşısında dehşete düşen

Petreius ise, askerlerinin Caesar'ı desteklemesi halinde öldürülmelerini emretti. Savaşarak ölmeye kararlı olarak elinde kalan askerleriyle birlikte kamp yerinden çıktı. Ama Caesar çarpışmayı reddetti. Askerlerin savaşacak gücü yoktu.

Sonunda malzemeleri tükenen Pompeius'un ordusu teslim oldu. Bu kez en kötü kaderi bekleyebilirlerdi, çünkü Caesar kamptaki katliamı duymuştu ama bir kez daha Petreius ile Afranius'u bağışlayıp ordularını dağıttı ve askerlerine Roma'ya dönüş için gerekli parayla yiyeceği verdi. Bunu duyan ve halen Pompeius'a sadık olan İspanyol kentleri derhal taraf değiştirdi. Üç ay içinde Roma'nın yönetimindeki İspanya manevra ve diplomasinin birlikte yürütülmesiyle neredeyse bir damla kan dökülmeden fethedilmişti.

Birkaç ay sonra Pompeius'un Roma'daki siyasi desteği yok oluverdi. Elinde yalnızca ordusu kalmıştı. Bir yıl sonra kuzey Yunanistan'da yapılan Pharsalos Çarpışması'nda Caesar tarafından yenilgiye uğratılması kaçınılmaz sonunu perçinledi.

ONUNCU GÖREV: GERYONEUS'UN SIĞIR SÜRÜSÜ

Herakles'in onuncu görevi Ocean Deresi yakınındaki Eritheia (Kırmızı) adasından Geryoneus'un sığır sürüsünü kendisinden istemeden ve para vermeden getirmekti. Titan Oceanos'un kızı Callirrhoë ile Chrysaor'un oğlu olan Geryoneus, İspanya'da Tartessus Kralı'ydı ve yaşayan en güçlü insan olduğu söylenirdi. Üç kafası, altı eli ve belinde birleşen üç bedeni vardı. İnanılmaz güzellikteki kızıl sığırlardan oluşan sürüye Ares'in oğlu Eurytion çobanlık yapıyor ve eskiden Typhoon ile Echidne'den doğma Atlas'a ait olan iki kafalı çoban köpeği Orthrus tarafından korunuyordu... Herakles önce Abas Dağı'na tırmandı. Köpek Orthrus havlayarak ona koştu ve Herakles'in bir sopa darbesiyle can verdi. Orthrus'un yardımına koşan çoban Eurytion da aynı kaderi paylaştı. Ardından Herakles sürüyü götürmeye başladı. Yakında bir yerde Hades'in sürüsünü otlatan (Herakles bunlara dokunmamıştı) Menoetes bu haberi Geryoneus'a iletti. Dövüşmesi için

kendisine meydan okununca Herakles, Geryoneus'a koştu ve böğrüne sapladığı bir tek okla üç bedenini de vurdu... Hera, Geryoneus'un yardımına koşunca Herakles, onu da sağ göğsünden bir okla yaraladı ve Hera kaçtı. Böylece Herakles istemeye ve para vermeye mecbur kalmadan sürüyü kazanmış oldu.

***THE GREEK MYTHS,* CİLT 2, ROBERT GRAVES, 1955**

Yorum

Caesar siyasi yaşamının ilk yıllarında fethetmenin çeşitli yolları olduğunu öğrenmişti. Çoğu kişi rakiplerini alt etmek için doğrudan doğruya saldırır. Ama bu biçimde yendikleri kişileri öldürmedikleri sürece, derin dargınlıklar taşıyan, eninde sonunda sorun yaratan uzun süreli düşmanlar edinmiş olurlar. Bu tip düşmanların sayısı artınca yaşam tehlikeli olmaya başlar.

Caesar ise stratejik ve kurnaz bir cömertlikle düşmanlarının savaşma gücünü ellerinden alarak çarpışmayı yeğledi. Böylece silahsızlandırılan düşmanlar müttefik oldu, olumsuzluklar olumluya dönüştü. Daha sonraları eğer gerekirse tıpkı Caesar'ın korsanlara yaptığı gibi, eski düşmanınızı savunması indiği zaman cezalandırabilirsiniz. Ama daha nazik davranırsanız, düşmanınız en sadık taraftarınız olabilir. Caesar'ın evindeki rezilce davranışından sonra generalin kirli işlerini büyük bir sadakatle yapan Publius Clodius işte böyle biriydi.

İç Savaş patlak verince, askeri olduğu kadar siyasi bir yönü bulunduğunu, daha doğrusu en önemli noktanın Senato ile Roma halkının desteğini almak olduğunu Caesar derhal algıladı. Merhamet içeren davranışları aslında düşmanlarını silahsızlandırmak ve Pompeius'u yalnızlaştırmak için yapılan içten pazarlıklı bir planın parçasıydı. Caesar'ın bu noktada yaptığı şey, düşmanın yan cephesini işgal etmekti. Ön cepheden saldırıp onlarla savaşmak yerine, adeta onların yanında yer aldı, davalarına destek verdi, armağanlar sundu, övgüler ve iyiliklerle baştan çıkardı. Hem siyasi hem de psikolojik açılardan Caesar yanlarındaymış gibi davranınca,

düşmanlarının savaşacağı bir cephe kalmadı. Caesar'la temas kurunca, tüm düşmanlık eriyip gitti. Bu savaş biçimi Caesar'ın, askeri açıdan üstün durumdaki Pompeius'u yenmesini sağladı.

Yaşam bir kısmı açıkça belli, bir kısmı gizli düşmanlıklarla doludur. Çatışmalar kaçınılmaz olduğundan asla tam anlamıyla huzura kavuşamazsınız. İrade çatışmalarından uzak kalabileceğinizi hayal etmek yerine, varlığını kabul etmek ve nasıl başa çıkacağınızı bilmek yaşamınızı başarıya götürecektir. Daha sonraları sizi sabote edecek sessiz düşmanlar yaratacaksanız, küçük çarpışmaları kazanmanın, insanları iteklemenin yararı var mı? Her koşul altında rakiplerinizle doğrudan savaşmak dürtüsünü denetim altında tutmalısınız. Bunun yerine yan cephelerini işgal edin. Silahsızlandırın ve müttefikiniz yapın; yanınızda tutmaya ya da intikam almaya daha sonra karar verebilirsiniz. Nezaket, cömertlik, baştan çıkarıcılık gibi stratejik adımlarla insanların savaşma isteğini yok etmek yolunuzu engellerden arındırır, kaçınmanız olanaksız olan çatışmalar için enerjinizi korumanızı sağlar. İnsanların arzuladığı destek, karşılık göstereceksleri nezaket, silahlarını bırakmalarını sağlayacak iyilikler gibi yan cephelerini keşfedin. Yaşadığımız politik dünyada, güç sahibi olmaya giden yol yan cepheden geçer.

Başkalarının acımasızlığı nefretten kaçmalarına ve zaferlerini uzun zaman korumalarına olanak vermediğinden bakalım ılımlı davranarak tüm kalpleri kazanıp zaferin uzun süreli olmasını sağlayabilir miyiz... Fethetmenin yeni yolu kişinin konumunu nezaket ve cömertlikle güçlendirmesidir.

JULIUS CAESAR (MÖ 100-44)

Nezaketiniz zorlayacaktır
Gücünüzden daha fazla
Bizim nezakete geçmemizi.

***NASIL HOŞUNUZA GİDERSE,* WILLIAM SHAKESPEARE, 1564-1616**

SAVAŞIN ANAHTARI

Günümüzde atlattığımız çatışma ve mücadeleler atalarımızla kıyaslanınca hayret uyandıracak kadar fazladır. Savaşta orduların geçtiği yerler haritaların üzerinde oklarla işaretlenir. Eğer gündelik yaşamımızdaki çatışmaların haritasını çıkarırsak, adımların ve manevraların trafiğini göstermek için binlerce ok kullanmamız gerekir. Üstelik bizi vuran okları, bizi herhangi bir konuda ikna etmeye çabalayanları, belirli bir yöne çekmek isteyenleri, kendi iradeleri, ürünleri, davaları için bizi eğip bükmek isteyenleri bu rakamlara katmıyoruz.

Bunca insan sürekli olarak güç kazanmak için kıpırdadığından sosyal dünyamız pek iyi gizlenmemiş saldırganlıklarla örtülmektedir. Bu koşullar altında dolaylı davranmak için zaman ve sabır gerekir; günlük yaşamın hareket etme ve insanları etkileme koşturmacasında bu gizli yaklaşımı uygulamak çok zordur, çok zaman alır ve bu nedenle insanlar istediklerini elde etmek için doğrudan giden yolu tercih ederler. Fikirlerinin doğruluğuna bizi ikna etmek için gitgide yükselen ve duygusallaşan konuşmalar, tartışmalar yaparlar. Sözcükler, hareketler ve emirlerle bizi itip kakarlar. Manipülasyon ve suçluluk duygusu araçlarını kullanan daha pasif oyuncuların bile seçtikleri yolda dosdoğru ilerlediklerini görürsünüz. Birkaç manevralarını izleyince kim olduklarını algılamak oldukça kolaydır.

Askeri seferlerin uzun listesini inceleyip stratejileri aydınlatmaya çalışırken, dolaylı yaklaşımın doğrudan yaklaşımdan daha üstün olduğunu ilk kez algıladım. Daha derin düşününce, dolaylı yaklaşımın daha geniş bir kullanım alanı bulunduğunu, tüm dünyada geçerli bir yaşam yasası olduğunu anladım. İnsan unsurunun öne çıktığı sorunlarda, tüm çıkarları gözeten kaygıdan oluşan irade çatışmalarında, pratik açıdan başarıya giden yolun anahtarı olduğu görülüyordu. Bu gibi durumlarda, yeni fikirlerin doğrudan ortaya atılması inatçı bir direnişe neden oluyor ve böylelikle görüş değişikliği yaratmanın zorluklarını biraz daha arttırıyordu. Farklı bir fikrin

karşı tarafın kuşkulanmasına yol açmadan içeri sızdırılmasıyla ya da içgüdüsel direniş yan cephesini ortaya çıkaran bir sav ileri sürülmesiyle değişim daha çabuk ve kolay oluyor. Dolaylı yaklaşım siyaset dünyasında olduğu kadar cinsellik dünyasında da temel bir yöntemdir. Ticarette herhangi bir malın satın alınması için doğrudan iknaya çabalamak yerine bir indirim iması daha önemli oluyor. Tüm dünyada üst düzeydeki birinin yeni bir fikri kabullenmesini sağlamanın en emin yolu direnişi kırmaya çalışmaya başlamadan önce zayıflatmaktan geçiyor ve karşı tarafın savunmasız bırakılmasıyla en iyi etki elde ediliyor.
***STRATEGY,* B. H. LIDDELL HART, 1954**

Bunların sonucu iki yönlüdür: hepimiz daha savunmacı, değişime karşı daha dirençli olduk. Yaşamımızda huzur ve istikrarı korumak için duvarları gittikçe yükselen ve kalınlaşan şatolar inşa ediyoruz. Yine de gündelik yaşamın doğrudan gelen acımasızlığı kaçınılmaz olabiliyor. Bize saplanan bu oklar enerjilerini bize bulaştırıyor; aldığımızı geri vermeyi denemekten kendimizi alamıyoruz. Doğrudan manevralara tepki verirken kendimizi kafa kafaya tartışmaların ve çarpışmaların içinde buluyoruz. Bu kötücül alandan geri çekilmek ve başka bir yaklaşımı düşünmek çaba gerektiriyor.

Kişilerin direnişini arttırıyorsa ve kendi fikirlerine daha sıkı bağlanmalarına yol açıyorsa, doğrudan ön cepheye saldırmanın anlamı nedir sorusunu kendinize sormalısınız. Belki doğru ve dürüst olmak fikri size bir rahatlama sağlıyordur ama aynı zamanda düşmanlık uyandırıyordur. Taktik olarak her ikisi de etkisizdir. Savaşlarda -gündelik yaşamın bireyler arası savaşlarında değil, gerçek kanlı savaşlarda- göğüs göğüse çarpışmalar gittikçe azalmaktadır. Askeri yetkililer doğrudan saldırının direnişi arttırırken, dolaylı adımların azalttığını fark etmişlerdir.

Günümüzün zorlu çağdaş dünyasında gerçek güce sahip olan kişiler, dolaylı davranmayı öğrenmiş olanlardır. Belirli bir açıdan yaklaşmanın, amaçlarını gizli tutmanın, düşmanın direnişini düşürmenin, sivri boynuz-

lar yerine yumuşak böğrüne vurmanın değerini bilirler. İnsanları itip kakmak yerine istedikleri yöne dönmeleri için kandırırlar. Bunu yapmak çaba gerektirir ama azalan çatışmalar ve daha iyi sonuçlar olarak size geri döner.

Yan cepheyi ele geçirme manevrasının anahtarı adım adım ilerlemektir. İlk adımınız amacınızı ve gerçek saldırı yönünüzü belli etmemelidir. Napoleon'un *manoeuvre sur les derrières* kavramını örnek alın: Caldiero'da Napoleon'un Avusturyalılara yaptığı gibi karşınızdakinin dikkatini ön cephede tutmak için doğrudan bir darbe indirin. Size azar azar yaklaşmalarına izin verin. Şimdi yandan bir saldırı hiç beklenmedik olacağından karşı konulması zorlaşacaktır.

Beşinci sırada altıncının anlamı:
İğdiş edilmiş yabandomuzunun uzun azı dişi.
İyi talih.
Burada ilerleme aceleciliğinin dizginlenmesi dolaylı bir şekilde gerçekleştirilir. Bir yabandomuzunun uzun azı dişi tehlikelidir ama eğer domuzun doğal yapısı değiştirilmişse, bu diş artık tehlike oluşturmaz. Konu insanlar olunca da, vahşi bir güçle doğrudan savaşmamak gerekir.
***THE I CHING*, ÇİN, MÖ VIII. YY.**

1856 yılında Paris'te bir saray resepsiyonunda tüm gözler aralarına yeni katılan Kontes de Castiglione adlı on sekiz yaşındaki İtalyan soylunun üzerindeydi. Çok güzel bir kadındı ve bedenini adeta canlanmış bir Yunan heykeli gibi taşıyordu. Kadın avcısı olarak tanınan İmparator II. Napoleon gözlerini ondan alamıyordu. Adeta büyülenmişti ama şimdilik daha ileri gitmeyecekti, daha kanlı-canlı kadınları yeğliyordu. Yine de birkaç ay boyunca birkaç kez onunla karşılaşınca, ilgi duymaya başladı.

Saraydaki toplantılarda Napoleon ile kontes bakışıyorlar, ara sıra birkaç laf ediyorlardı. İmparator kendisiyle uzun bir sohbete başlamadan önce kontes ayrılıp gidiyordu. Giysileri son derece göz alıcıydı ve toplantı

gecesinden çok sonraları bile genç kadının imgesi imparatorun gözlerinin önünde canlanıyordu.

İmparatoru çıldırtan konu ise kontesi heyecanlandıramamasıydı; erkeklere pek ilgi göstermiyor gibiydi. Güzel kontese bıkıp usanmadan kur yapmaya başladı ve ancak haftalar sonra kadın yenilgiyi kabullendi. Artık metresi olmuştu ama imparator yine de onun soğukluğunu hissedebiliyordu, sürekli peşinden koşmak zorundaydı ve duygularından asla emin olamıyordu. Partilerde genç kontes bir mıknatıs gibi erkeklerin dikkatini üzerinde toplayarak imparatoru kıskançlıktan delirtiyordu. İlişki devam etti ama çok geçmeden imparator kontesten bıktı ve başka bir kadına yöneldi. Ne var ki, ilişkileri sürdüğü sürece genç kadından başkasını düşünemez olmuştu.

Genç kontesin doğduğu Piedmont kentinin Kralı Victor-Enımanuel o tarihte Paris'teydi. İtalya o dönemde böyle küçük ülkelere bölünmüştü ama Fransa'nın desteğiyle kısa sürede birleşmiş bir ülke olacaktı ve Victor-Emmanuel de yeni ülkenin ilk kralı olma arzusunu taşıyordu. Napoleon ile sohbet ederken genç kontes ara sıra Piedmont kralından söz ediyor, karakterini övüyor, Fransa'ya olan sevgisini ve güçlü bir lider oluşunu dile getiriyordu. İmparator da aynı fikirdeydi: Victor-Emmanuel mükemmel bir İtalya kralı olabilirdi. Bir süre sonra Napoleon bu fikri danışmanlarına açtı ve sanki kendi düşüncesiymiş gibi tahta çıkmasını destekledi ve sonunda bunun gerçekleşmesini sağladı. Bilmediği bir şey vardı: kontes ile ilişkisinin Victor-Emmanuel ve kurnaz danışmanı Kont di Cavour tarafından düzenlenmiş olacağı hiç aklına gelmemişti. Napoleon'u baştan çıkarması ve Victor-Emmanuel'in tahta çıkmasını sağlamak için genç kadın Paris'e gönderilmişti.

Kontesin imparatoru baştan çıkarma süreci giyeceği elbiselere, söyleyeceği sözlere ve hatta ona atacağı bakışlara kadar bir sefer hazırlığı gibi en ince ayrıntılarına kadar planlanmıştı. Kontesin imparatoru hiç belli etmeden kendine bağlaması klasik bir yan cephe saldırısı, baştan çıkarıcı bir *manoeuvre sur les derrières* hareketiydi. Kadının soğuk güzelliği ve büyüleyici

tavırları imparatoru öylesine çekmişti ki, hiç farkına varmadan ona kur yapanın kendisi olduğunu düşünecek kadar ilerlemişti. Erkeğin dikkatini ön cephede tutarken gizliden gizliye yandan saldırıp Victor-Emmanuel'in taç giymesi fikrini aşılamıştı. Eğer imparatoru açıkça kovalasaydı ya da kralın taç giymesinden açıkça söz etseydi, başarısız olacağı gibi erkeği tümüyle kendinden uzaklaştırabilirdi. Güzel kadınlara olan zaafı nedeniyle ön cepheye doğru çekilirken, imparator yan cepheden gelen nazik ikna işlemine açık kalmıştı.

Karşınızdakini ikna etme girişimleriniz için böyle manevraları örnek almalısınız. Niyetinizi ya da hedefinizi asla belli etmeyin; kişilerin dikkatini ön cephede tutmak için çekicilik, tatlı sohbetler, mizah, övgü gibi ne gerekiyorsa kullanın. Başka bir noktaya odaklandıklarında yan tarafları açığa çıkacaktır ve artık duvarlar inip kapılar açıldığından, ipuçları vermenin ya da gidilen yönde ufak tefek değişiklikler yapmanın zamanı gelmiş demektir. Karşınızdakiler silahlarını bıraktığı için kolayca parmağınızda oynatabilirsiniz.

Bu toplantının ardından Mao'nun yöntemlerinin öyküleri Şangay'ın geriye kalan yetkili ofislerinde yankılandı. Mao, Liu (Shaoqi) ile Zhou'yu (Enlai) çağırdı. Onlara bir sorusu vardı: "Bir kediyi biber yemeye nasıl ikna edebilirsiniz?" Önce Liu konuştu. "Çok kolay," dedi iki numaralı adam. "Kediyi birisine tutturursunuz, biberi ağzına sokarsınız ve çubukla gırtlağından aşağıya itersiniz." Böylesine Moskova malı bir dehşet imgesi karşısında Mao ellerini kaldırdı. "Asla güç kullanmayın... Her şey gönüllülükle olmalı." Zhou dikkatle dinliyordu. Mao başbakana da kediyle ne yapacağını sordu. Sık sık fırsatların ince ipinde yürümüş olan adam, "Kediyi aç bırakırdım," dedi. "Sonra biberi bir dilim ete sarardım. Eğer kedi yeterince aç ise, bütün olarak yutacaktır." Mao, Liu gibi Zhou ile de aynı fikirde değildi. "Kişi aldatmacaya başvurmamalı... insanları asla kandırmayın." Öyleyse Başkan ne yapardı? "Kolay," dedi Mao en azından bir konuda Liu ile ortak paydada buluşarak. "Biberi kedinin sırtına

sürersin. Derisi yandığı zaman yalamaya başlayacaktır ve yalamasına izin verildiği için mutlu olacaktır."
MAO: A BIOGRAPHY, **ROSS TERRILL, 1999**

İnsanların egolarını ve kendine düşkünlüklerini bir çeşit cephe olarak düşünün. Size neden saldırdıklarını bilmiyorsanız, genelinde farkında olmadan egolarını, dünyada kendilerine verdikleri önemi tehdit etmişsiniz demektir. Karşınızdakilerin kendilerini güvende hissetmeleri için elinizden geleni yapın. Belli belirsiz övgüler, bir armağan, beklenmedik bir terfi, ittifak önerisi, sizi ve onları eşit olarak sunmak, onların fikir ve değerlerini yansıtmak gibi hangisi işe yarıyorsa kullanmaktan kaçınmayın. Bunların hepsi karşınızdakilerin dünyayla bağlantılı olarak kendilerini sağlama almış gibi görmelerini sağlayacağından savunmaları inecek ve sizden hoşlanacaklardır. Güven içinde ve rahata kavuşmuş olduklarından artık bir yan cephe saldırısına hazırdırlar. Özellikle egosu çok kırılgan olan bir hedef için durum çok korkunçtur.

Savaşlarda yan cephe manevrasının en yaygın kullanımı, düşmanlarınızı kalenin zayıf bir noktasında kendilerini göstermeye yönlendirmektir. Bunun anlamı, onları ön cephelerini daraltacak ve yan tarafı upuzun bırakacak biçimde ilerlemeye zorlamaktır. Artık yan cephe saldırı için harika bir hedef olmuştur.

İçsel gerçek. Domuzlar ve balıklar. İyi talih. Kişiyi suyu geçmeye yönlendirir. Azim kişiyi ilerletir. Domuzlar ve balıklar en düşük zekâya sahip hayvanlar olduğundan, onları etkilemek çok zordur. Böyle yaratıklara uzanabilmesi için içsel gerçeğin gücünün artması gerekir. Bir domuz ya da balık kadar etkilenmesi zor kişilerle başa çıkmaya çalışırken, başarının sırrı en doğru yaklaşımı bulmakta yatar. Kişi önce tüm önyargılarından sıyrılmalı ve karşısındakinin ruhunun hiçbir kısıtlama olmadan hareket etmesine izin vermelidir. Bundan sonra o kişiyle temas kurulmalı, anlamaya çalışılmalı ve üstesinden gelecek güç elde edilmelidir. Böylece bir kapı açılınca, kişinin karakterinin gücü karşısındakini etkileyecektir. Bu

yöntemle kişi aşılması olanaksız engellerle karşılaşmazsa, büyük suları aşmak gibi tehlikeli işlere girişip başarılı olur.
***THE I CHING*, ÇİN, MÖ VIII. YY.**

1519'da Hernán Cortés, Aztek İmparatorluğu'nu eline geçirme düşünü gerçekleştirmeyi planlayarak küçük bir orduyla doğu Meksika'ya ayak bastı. Ama önce kendi adamlarını, özellikle Küba valisi Diego de Velázquez'in destekçilerinden oluşan bir grubu denetimi altına alması gerekiyordu. Meksika'yı kendisi fethetmek isteyen Velázquez, Cortés'i yalnızca bir öncü olarak göndermişti. Adamları da Cortés'in attığı her adımda sorun çıkarıp ona karşı dolap çeviriyorlardı. Huzursuzluğun bir nedeni İspanya kralına gönderilmek üzere toplanması gereken altınlardı. Cortés askerlerine altın takası için izin vermişti ama ardından bu altınları yiyecek satın almak için kullanıyordu ve Velázquez'in adamları da bu uygulamanın sona ermesini istiyorlardı.

İsteklerine boyun eğmiş gibi görünen Cortés, Velázquez'in adamlarına kendi aralarından bir hazine görevlisi seçmelerini söyledi. Derhal birini seçtiler ve bu adamın yardımıyla herkesin elindeki altınları toplamaya başladılar. Doğal olarak bu politika çok az kâr uğruna büyük tehlikeleri göze alan askerler tarafından hiç sevilmedi. Şikâyetler başlayınca Cortés, Küba valisi adına bu işi yürütmek için ısrar edenleri işaret etti. Kendisi asla bunun taraftarı olmamıştı. Kısa sürede herkes Velázquez'in adamlarından nefret etmeye başladı ve diğer askerlerin ısrarı üzerine Cortés uygulamayı seve seve durdurdu. Bundan sonra işbirlikçiler diğer adamlarla anlaşamadılar ve dışlandılar.

Cortés bu stratejiyi bölücülere ve sorun yaratanlara karşı sık sık kullandı. Önce onların fikirlerini kabul etmiş gibi görünüyor ve hatta daha da ileri gitmeleri için yüreklendiriyordu. Temelinde düşmanlarının bencil ya da sevilmeyen fikirlerinin anlaşılacağı zayıf bir noktada kendilerini açığa çıkarmalarını sağlıyordu. Böylece iyi bir hedef edinmiş oluyordu.

İnsanlar fikirlerini ve savlarını sunarken genelinde kendilerine sansür uygulayıp olduğundan daha uzlaşmacı ve esnek gibi görünmeye çalışırlar. Eğer onlara ön cepheden saldırırsanız, hedef olarak fazla bir şey bulamayacağınız için, pek ileri gidemezsiniz. Bunun yerine fikirlerini daha da geliştirmelerini sağlayın ve böylece size daha büyük bir hedef oluştursunlar. Geriye çekilerek, onlarla birlik olmuşsunuz gibi gözükerek, düşünmeden ilerlemeleri için yemleyerek bunu başarabilirsiniz. (Ayrıca düğmelerine basıp istemediklerini de söylemelerini sağlayarak onları duygusallaştırabilirsiniz.) Gülünç duruma düşecekleri, savunulması olanaksız bir sav ya da fikirle ilerleyip kalelerinin zayıf bir noktasında kendilerini belli edeceklerdir. İşin anahtarı darbeyi erken indirmemektir. Rakiplerinize kendilerini asmaları için gerekli zamanı tanıyın.

Siyaset dünyasında insanlar sosyal pozisyonlarına dayanırlar. Olabildiğince çok sayıda kaynaktan destek almaya gereksinimleri vardır. Çoğu kişinin sahip olduğu gücün temeli olan bu kaynaklar açığa çıkarılıp saldırılacak yan cephelerdir. Franklin D. Roosevelt, bir politikacının en kırılgan cephesinin bir sonraki seçimde ona oy verecek ya da vermeyecek seçmenlerden oluştuğunu biliyordu. Roosevelt herhangi bir politikacıyı bu konudaki gerçek düşünceleri ne olursa olsun bir yasayı imzalamaya ya da bir adaylığı desteklemeye ikna etmek için seçmenlerinin arasındaki popülerliğini azaltmakla tehdit ediyordu. Bir insanın sosyal statüsü ve şöhretine yapılacak bir yan saldırı bu tehlikeye doğru dönmesine neden olacağından, öteki yönlerden manevra yapmanız için size yer açacaktır.

Değişimler Kitabı (I Ching) ***çoğunlukla Doğu'ya uyum sağlama ve esnekliğin yüceltilmesi olarak kabul edilir. Bu kitapta sıklıkla ortaya çıkan tema, yaşamı gözlemlemek, gelişmek ve sağ kalmak için akışına kendini bırakmaktır. Temelinde var olan her şeyin bir çatışma ya da tehlike kaynağı olduğunu ve eğer yanlış bir biçimde ya da yanlış açıdan karşı gelinirse, yani gücünün azami düzeyde bulunduğu ön cepheye doğrudan saldırılırsa şiddetin ortaya çıkacağını anlatmaktadır. Çünkü bu yaklaşım çatışmayı yıkıcı bir düzeye çıkarmaktadır. Buna karşılık her olguya doğru açıdan ve***

doğru davranışla, yani tüm gücüne sahip olamadan kaynağına yapılacak bir saldırı ya da bir yan cephe saldırısıyla ("kaplanın kırılgan böğürü") başa çıkılabilir.
SECRETS OF THE SAMURAI,
OSCAR RATTI VE ADELE WESTBROOK, 1973

Yaşamdaki manevralarınız ne kadar gizli ve dolaylı olursa o kadar iyi sonuçlar verir. 1801 yılında Napoleon beklenmedik bir biçimde o tarihte Fransa'nın denetiminde bulunan Malta Adası'nın gözetimcisi olmasını Rusya'ya önerdi. Böylece Ruslar Akdeniz'de önemli bir üsse sahip olacaklardı. Bu öneri çok büyük bir cömertlik gibi görünüyordu ama Napoleon, İngilizlerin adada gözü olduğunu, ele geçirebilecek güce sahip olduklarını ve Fransız donanmasının karşı koyamayacak kadar zayıf olduğunu biliyordu. İngilizlerle Ruslar müttefikti ama Malta üzerinde çıkacak bir münakaşa bu ittifakı tehlikeye atabilirdi. İşte Napoleon'un baştan beri hedefi bu anlaşmazlığın çıkmasını sağlamaktı.

Stratejinin evrimi gitgide dolaylı yöntemlere yönelmektedir. Sizin ne tarafa gittiğinizi göremeyen bir rakip dezavantajlı durumdadır. Bilardo masasında çeşitli kenarlara çarpan toplar gibi ne kadar fazla açı kullanırsanız, rakiplerinizin kendini savunması o kadar zorlaşacaktır. Adımlarınızı karambol yaratma etkisi üzerine hesaplayın. Bu, saldırganlığınız için kusursuz bir kılıftır.

Simge: İstakoz. Hemen yakalayan pençeleri, sert koruyucu kabuğu, tehlikelerden uzaklaşmasını sağlayan güçlü kuyruğuyla ıstakoz ürkütücü ve yenilmez gibi görünür. Ona doğrudan yaklaşırsanız, bedelini ödersiniz. Ama bir sopayla tersine çevirip yumuşak karnını ortaya çıkarırsanız, ıstakoz umarsız bir duruma gelir.

Otorite: Çarpışmalar, düşmanı döndürerek, yan cephesine saldırarak kazanılır. —*Napoleon Bonaparte (1769-1821)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Politikada, öteki tarafında benzer bir pozisyon alıp rakibin yan cephesini işgal etmek, fikirlerini kendi amaçlarınız için kullanmak güçlü bir oyundur ve Cumhuriyetçilerle başa çıkmakta Başkan Clinton bu yöntemi çok etkili olarak kullanmıştır. Böyle bir yaklaşım rakiplere nişan alınacak bir hedef ya da manevra alanı bırakmaz. Ama rakibinizin yan tarafında çok uzun süre kalmanın da bir bedeli vardır: her politikacının gerçek yumuşak karnı olan halk, üçgen ölçerin neyi ifade ettiğini, neden bu işe kalkıştığını, partisini rakiplerinden neyin ayırdığı duygusunu kısa sürede unutur. Zaman içinde bu yaklaşım tehlikeli olabilir: keskin farklılıkların ortaya çıkışını sağlamak olan kutuplaştırma (Bkz. Bölüm 1) uzun vadede daha etkilidir. Rakibinizin yan cephesini işgal ederken, kendi yan cephenizi ortaya çıkarmamaya dikkat edin.

19

DÜŞMANI ÇEMBERE ALIN

İmha Etme Stratejisi

İnsanlar size saldırmak ya da intikam almak için savunmanızdaki her tür boşluğu kullanacaklardır. Yani hiçbir boşluk bırakmayın. Bunun sırrı rakiplerinizi kuşatmak, her taraftan üstlerinde bitmek bilmeyen bir baskı yaratmak ve dış dünyaya açılan tüm kapılarını kapatmaktır. Uçucu bir kırılganlık duygusu yaratmak için saldırılarınızı beklenmedik anlarda gerçekleştirin. En sonunda kararlılıklarının zayıfladığını hissedince, ilmeği biraz daha sıkarak iradelerini yok edin. En iyi kuşatmalar psikolojik olanlardır. Böylece rakiplerinizin aklını çevrelemiş olursunuz.

CANAVARIN BOYNUZLARI

1878 Aralık ayında İngilizler, günümüzdeki Güney Afrika'nın savaşçı Zulu Kabilesi'ne savaş açtılar. Pek de inandırıcı olmayan bahane Zululand ile İngilizlerin kurduğu Natal arasındaki sınır sorunlarıydı, ama gerçek amaç, bölgedeki İngiliz çıkarlarını tehdit eden yerel bir güç olan Zulu Ordusu'nu yok etmek, Zulu topraklarını İngilizlerin yönetimindeki bir konfederasyona katmaktı. İngiliz Ordusu'nun komutanı Korgeneral Lord Chelmsford, Zulu ülkesini işgal etmek için orduyu üçe ayırıp merkezdeki gücü krallığın kalbini oluşturan başkent Ulundi üzerine göndermeyi planladı.

Natal'deki İngilizlerin çoğu savaş haberi ve Zululand'in ele geçirilmesiyle ortaya çıkacak potansiyel kazançlar konusunda heyecanlanmıştı, ama hiç kimse kırk sekiz yaşındaki Albay Anthony William Durnford kadar heyecanlı değildi. Yıllardır İngiliz İmparatorluğu'nun uzak köşelerindeki ileri karakollar arasında dolaşan Durnford sonunda Natal'e gelmişti. Ordu hizmetinde geçirdiği bunca yılda hiç çarpışmaya tanık olmamıştı. Bir asker olarak cesaretini ve değerini kanıtlamak istiyordu ama artık gençlik düşlerinin gerçekleştirilemeyeceği yaşa da yaklaşıyordu. Şimdi ise yaklaşan savaş haberi önüne bir fırsat çıkarmıştı.

Efsanelere göre Shaka yakın dövüşün stresine dayanacak biçimdeki ağır, geniş ağızlı mızrağı geliştirerek bu bölgedeki savaşın yapısını sonsuza dek değiştirdi. Belki de bunu gerçekten yaptı, çünkü hem Zulu kaynakları hem de on dokuzuncu yüzyılda bölgeyi dolaşmış olan beyaz gezginler ve yetkililer bu başarının ona ait olduğunu söylemişlerdir... Askeri açıdan getirdiği yenilikler Zulu folkloru üzerinde çok etkili olmuştu; başka hiçbir şey yapmadıysa bile Shaka'nın geliştirdiği dövüş tekniklerine daha önce hiç rastlanmamıştı ve onun savaşçı gücü üzerine anlatılan öykülerin sayısı hayli kabarıktır; belki de gerçekten kendi döneminin en büyük askeri dehalarından biriydi. Hafif mızraklarla düzensiz dövüşme biçimi yerine Shaka savaşçılarını sık saflar biçimde ilerlemek, göğüs göğüse çarpışmak,

daha büyük savaş kalkanlarıyla düşmanı yaralamak ve dengeleri bozulduğu anda yeni mızraklarla adeta şişe geçirmek tekniklerini öğretmişti. Eğer aldıkları sonuçlara bakarak değerlendirebilirsek, Shaka'nın fethetme yeteneği olağanüstü dramatik olmalıydı. 1824 yılında Zulular tüm rakiplerini geçmişler ve kendi anavatanlarının birkaç katı büyüklüğündeki bir bölgeye etkilerini yaymışlardı.

***THE ANATOMY OF THE ZULU ARMY,* IAN KNIGHT, 1995**

Komutanları etkilemeye hevesli olarak, İngilizlerle birlikte savaşmak için Natal yerlilerinden seçkin bir birlik oluşturmayı önerdi. Önerisi kabul edildi ama İngilizler 1879 Ocak'ında Zululand'i işgal ettiğinde esas savaşlarla bağlantısının olmadığını fark etti. Şöhret açlığı nedeniyle düşüncesizce davranacağına inanan Lord Chelmsford, ona güvenmiyordu; ayrıca hiçbir savaş deneyimi olmayan biri için oldukça yaşlı sayılırdı. Durnford ile askerleri Natal sınır bölgelerini denetlemeleri göreviyle Zululand'in batısındaki Rorke's Drift'de konuşlandırıldı. Kırgın ama görev sadakatiyle Durnford verilen emirleri yerine getirdi.

İşgalin ilk günlerinde orada burada bazı savaşçılara rastlayan İngilizler esas Zulu Ordusu'nun yerini saptayamadılar ve hayal kırıklığına uğradılar. 21 Ocak'ta Chelmsford, Isandlwana Dağı'nın eteğinde kamp kuran ortadaki ordunun yarısını alıp Zuluları aramak üzere doğuya doğru götürdü. Düşmanın yerini saptayınca ordunun geri kalanını da çağıracaktı ama şimdiye dek göremediği Zulların kampa saldırmasından çekiniyordu ve en yakındaki yedek birlik de Rorke's Drift'deki askerlerdi. Isandlwana'yı güçlendirmek için Durnford'a askerlerini bu kampa getirmesini bildirdi. Albay Durnford artık kampın en yüksek rütbeli subayı olacaktı, ama aklındaki tek konu yaklaşan savaş olduğundan Chelmsford onun liderlik nitelikleri hakkında kaygılanmaya fırsat bulamamıştı.

22 Ocak sabahı Durnford yaşamı boyunca beklediği haberi aldı. Heyecanını zorlukla bastırarak dört yüz askeriyle yola çıktı ve saat onda Isandlwana'daki kampa ulaştı. Araziyi gözden geçirirken Chelmsford'un

kampı niçin buraya kurduğunu anladı: doğuya ve güneye doğru kilometrelerce uzanan çayırlar bu yönlerden gelecek Zulu'ların derhal görülmesini sağlayacaktı. Kuzeyde ise Isandlwana Dağı ve ardından Nqutu yaylaları vardı. Gerçi bu yönün güvenliği biraz eksikti ama yaylalarda ve dağ geçitlerindeki önemli noktalara gözcüler yerleştirilmişti ve bu yönden yapılacak bir saldırının zamanında fark edileceği düşünülüyordu.

Durnford kampa varışından kısa bir süre sonra Nqutu yaylasında doğuya giden büyük bir Zulu Ordusu'nun görüldüğü haberini aldı; herhalde Chelmsford'un yola çıkardığı ordunun orta bölümüne arkadan saldırmaya hazırlanıyorlardı. Chelmsford kamptan ayrılırken 1800 askerin Isandlwana'da tutulması için kesin emir vermişti. Saldırı durumunda bir noktada yoğunlaşıp sıra düzenini bozmadıkları takdirde tüm Zulu Ordusu'nu yenmeye yetecek kadar cephaneleri vardı. Ama Durnford için esas Zulu Ordusu'nu bulmak çok önemliydi. İngiliz askerler düşmanın yerini bir türlü saptayamadıkları için gerilmeye başlamışlardı. Zulu'ların süvarileri yoktu ve çoğu mızraklarla dövüşüyordu; saklandıkları nokta bulunursa İngiliz askerlerinin disiplini ve üstün silah gücü kolayca yenilgiye uğramalarını sağlayacaktı. Kampın en yüksek rütbeli subayı olarak Durnford emirlere karşı çıkmaya ve 400 askeriyle Nqutu yaylasına paralel olarak kuzeydoğuya ilerleyip Zulu'ların ne yapmakta olduğunu öğrenmeye karar verdi.

Zulu'ların ilerlerken kullandıkları gizlenme yöntemlerini İngilizler defalarca gözlemlemişti. Isandlwana Çarpışması'ndan sağ kurtulmayı başaran, adı bilinmeyen bir asker, Zulu'ların Nyoni Tepesi'ni aşıp kampa yaklaşmalarını, "Adeta yerden bitiveriyorlardı. Tepelerindeki kayaların, otların arasından çıkan adamların bir kısmının elinde tüfekler, diğerlerinde ise kalkanlar ve mızraklar vardı," diye anlatmıştı. 60. Bölük'ten Teğmen Edward Hutton, Gingindlovu saldırısında Zulu Ordusu'nun durumunu daha ayrıntılı olarak anlatır: "Kara insan kitleleri, hayranlık uyandıran bir disiplin içinde, birbirini yakından izleyerek yüksek otların arasında büyük bir hızla koşuyordu. Tam karşıya gelecek biçimde yaklaştıktan sonra Zulu'ların

büyük bir kısmı beş on kişiden oluşan düğümler halinde üç kola ayrıldılar ve bize doğru ilerlemeye başladılar... Koşarak ilerlemeyi sürdürdüler ve arada 800 metre kadar kalınca ateş açmaya başladılar. Yaşadığımız anın heyecanına karşın, Zulu'ların kusursuz dövüş biçimine hayranlık duymaktan kendimizi alamadık. Beş altı kişilik bir grup, başlarını öne eğmiş, tüfeklerini ve kalkanlarını görünmeyecek derecede alçaktan tutarak otların arasından fırlayıp zigzaglar çizerek koşuyordu. Ardından yine otların arasına çömelince ancak yükselen dumanlar nerede olduklarına işaret ediyordu. Sonra yine ilerliyorlardı..." Bu son ilerlemenin hızı dehşet vericiydi. İngilizler ateşi kesip Isandlwana'ya geri çekilme emrini verdiğinde, Zulular onlardan yalnızca iki üç yüz metre uzaktaydılar. Top taburundan Teğmen Curling kendi adamları silahlarına davranıncaya kadar Zulu'ların içeri daldığını ve hatta bir topçunun topun dingil oturağına daha çıkarken öldürüldüğünü görmüştü. Daha önce savaş deneyimi yaşamış olan, uKhandempemvu'lu uMhoti adlı Zulu savaşçısı inanılmaz bir hızla gerçekleştirilen son saldırıyı "tüm Zulu askerleri adeta bir alev gibi ayağa fırladılar ve onların üzerine gittiler," biçiminde anlatıyor.
***THE ANATOMY OF THE ZULU ARMY,* IAN KNIGHT, 1995**

Durnford kamptan ayrılırken Nqutu yaylasındaki bir gözcü altı kilometre kadar uzakta birkaç Zulu'nun sığır otlattığını gördü. Atına atlayıp kovalamaya başladı ve Zulular bir anda yok oluverdiler. Gözden kaybolduklarını noktaya varınca atını tam zamanında durdurdu: yaylanın hiçbir noktasından görülmeyen geniş ve derin bir vadiyi savaş boyaları içinde, gözleri garip bir ışıltıyla parlayan Zulu savaşçıları doldurmuştu. Başlayacakları savaş üzerine derin düşünceye dalmış gibiydiler. Gözcü bir an kıpırdamayacak kadar şaşkınlığa düştü ama yüzlerce mızrağın kendisini hedef aldığını fark edince dönüp dörtnala uzaklaştı. Zulular bir anda hareketlendi ve vadiden yukarı tırmanmaya başladılar.

Kısa bir süre sonra yayladaki diğer gözcüler de dehşet verici manzarayı gördüler: yaklaşık 20.000 Zulu savaşçısı neredeyse ufuk çizgisini tü-

müyle kaplamıştı. Çok uzaktan bile belirli bir düzen içinde ilerledikleri, upuzun sıranın iki ucunun boynuzlara benzer bir biçimde öne doğru gelmekte olduğu fark ediliyordu. Gözcüler Zulular'ın yaklaşmakta olduğu haberini kampa ulaştırdılar. Durnford haberi alıp yukarı bakınca, tepeden aşağıya inen savaşçıları gördü. Kampa doğru geri çekilirken Zulularla savaşmak için askerlerini sıraya soktu. Zulular inanılmaz bir kesinlikle manevra yapıyorlardı. Üstelik Dornford sıranın iki ucundaki boynuzların yüksek otların arasından kampı çevreleyecek biçimde ilerlemekte olduğunu göremiyordu.

Durnford ile adamlarının karşısına çıkan savaşçılar adeta bir anda kayaların, otların arasından bitiveriyorlardı. Beş altı tanesi birden saldırıya geçiyor, mızrak atıyor ya da silahını ateşliyor ve yine otların arasında kayboluveriyordu. İngilizler silahlarını doldurmak için durdukları anda Zulular biraz daha yaklaşıyor, ara sıra Durnford'un yakınına kadar ilerleyip bedenine girip çıkarken dayanılmaz bir emme sesi çıkaran, güçlü bir mızrak darbesiyle bir İngiliz askerini yere indiriveriyordu.

Sonunda Durnford askerlerini kampa geri götürmeyi başardı. İngilizler kuşatılmışlardı ama saflarını sıklaştırıp sürekli ateş ederek, çok sayıda savaşçıyı öldürerek Zulular'ı kamptan uzakta tutabildiler. Bu, hedefe nişan alma antrenmanı gibiydi: Durnford'un tahmin ettiği gibi silahların üstünlüğü belirgin bir fark yaratmıştı. Çevresine bakınınca çarpışanların hareket edemez duruma geldiğini ve askerlerinin göreceli bir özgüvenle karşılık verdiklerini gördü. Yine de ateş ederken yavaşlamış gibi görünüyorlardı. Cephaneleri azaldığından, yeni bir sandığı açıp silahlarını doldurdukları süre içinde Zulular oluşturdukları çemberi daraltıyor ve orada, burada ön sıradaki askerlerin birkaç tanesi mızraklara hedef oluyordu. Zulular'ın savaşma şiddetine İngilizler şimdiye dek hiç tanık olmamışlardı; sanki kurşunlar zarar vermezmiş gibi öne doğru koşarlarken adeta kendilerinden geçmişlerdi.

Çarpışmanın dönüm noktasına geldiğini hisseden Zulular birdenbire mızraklarını kalkanlarına vurup savaş çığlıkları atmaya başladılar. "*Usut-*

hu!" haykırışları dehşet verici bir gürültü oluşturuyordu. Kampın kuzey tarafındaki birkaç İngiliz askeri Zulu'ların görüntü ve gürültüsünden paniğe kapılarak yerinden ayrılınca yalnızca birkaç metre ötedeki savaşçılar boşluktan içeri daldılar. Sanki önceden anlaşmış gibi iki boynuzun arasındaki çemberden İngilizlerin üzerine yağmur gibi mızraklar yağdı, çok sayıda asker öldü ve düzen bozuluverdi. Nereden çıktığı belli olmayan bir yedek güç ortaya çıkıverdi, çemberin etrafına yayıldı ve sıkıştırma gücünü biraz daha arttırdı. Durnford düzeni korumaya çabaladı ama çok geç kalmıştı; birkaç saniye içinde panik her tarafa yayıldı. Artık herkes kendi canını kurtarmaya çabalıyordu.

Çemberin bir tek gediğini fark eden Durnford geri kalan adamlarını Rorke's Drift'e götürebilmek için kapanmaması için çabaladı ve birkaç dakika içinde de bir Zulu mızrağıyla can verdi. Isandlwana Çarpışması sona erdi. Durnford'un ölmek üzereyken kaçmayı düşündüğü gedikten birkaç yüz kişi geçmeyi başardı ama geri kalan yaklaşık bin dört yüz asker yaşamını yitirdi.

Böylesine yıkıcı bir yenilginin ardından İngilizler, Zululand'den aceleyle geri çekildiler. Şimdilik savaş sona ermişti ama hiç de İngilizlerin öngördüğü biçimde bitmemişti.

Yorum

Isandlwana yenilgisinden birkaç ay sonra İngilizler daha büyük bir işgal gücü topladı ve sonunda Zulu'ları yendiler. Ama Isandlwana'dan alınan ders, özellikle teknolojiler arasındaki inanılmaz farklılık düşünülürse son derece öğretici oldu.

Zulu savaş yöntemi on dokuzuncu yüzyılın başlarında Kral Shaka Zulu tarafından geliştirilmiş ve 1820 yılında oldukça küçük bir kabile olan Zulular bölgenin en savaşçı gücü haline gelmiştir. Shaka savaşta ağır kayıplara yol açan *assegai* adı verilen ağır, geniş ağızlı Zulu mızrağını icat etmişti. Sert bir disiplin uygulayıp Zulu'ları adeta bir makine düzeniyle ilerleyip düşmanı çembere alma taktiğiyle eğitmişti. Zulu kültüründe çember, ulusal bütünlü-

ğün simgesi, sanatın bir motifi ve savaşta üstünlüğün işareti olarak büyük bir yer tutuyordu. Yetiştikleri kültür savaşta kan dökülünce uzun süreli yıkanma törenleri gerektirdiğinden, Zulular çarpışmaları çok uzun zaman sürdüremiyorlardı. Bu törenler sırasında Zulular düşman saldırılarına açık oluyorlardı ama temizlenmeden önce tekrar savaşamadıkları gibi, kabileye de katılamıyorlardı. Çok büyük boyutlu orduyu bir arada tutmak çok pahalıya patlıyordu. Ne var ki bir kez silah altına alınınca Zulu Ordusu yalnızca düşmanını yenmekle yetinmiyor, kırılgan temizlik döneminde bir karşı saldırı olasılığını ortadan kaldırmak ve hızla terhis edilebilmek için düşman askerlerin tümünü öldürmek zorunda kalıyordu. Böyle bir zafere ulaşmak için çember oluşturmak Zulların geliştirdiği bir yöntemdi.

Herhangi bir savaş öncesinde Zulular saklanacak yerleri saptamak için araziyi gözden geçiriyordu. Güney Afrika'nın uçsuz bucaksız çayırlarına ve ovalarına bakınca, saklanma olasılıklarının ne kadar az olduğunu görebiliyoruz ama onlar genelinde uzaktan bile fark edilmeyen derin vadilere ve çukurlara gizlenmeyi seçiyorlardı. Yakın mesafelerde yüksek otlar ve kayalar kusursuz gizlenme olanakları sağlıyordu. Yıllarca çayırlarda koşmaktan kösele gibi olmuş ayaklarıyla bir anda gizlendikleri yerlerden fırlayabiliyorlardı. Esas gücün hareketlerini gizlemek için de düşmana aldatıcı öncü gruplarını gönderiyorlardı.

Çarpışmaya katılmak üzere saklandıkları yerlerden çıkınca Zulular "boynuzlar, göğüs ve bel" adını verdikleri bir şekil oluşturuyorlardı. Sıranın tam ortasını oluşturan göğüs, düşman ordusunu olduğu yerde tutuyordu. Bu arada iki yandaki boynuzlar düşmanın yan ve arka tarafını sarıyordu. Çoğu zaman boynuzlardan birinin ucu kayaların ya da otların arasında gizli kalıyor ve çemberi tamamlamak üzere ortaya çıktığında düşmana çok kötü bir psikolojik şok yaşatıyordu. Bel adı ise arkada tutulup en son öldürücü darbe için öne sürülen yedek güce verilmişti. Bu gruptaki savaşçılar fazla heyecanlanıp zamanından önce ortaya atılmamaları için sırtları çarpışma alanına dönük duruyorlardı.

Yıllar sonra bir komisyon Isandlwana'da yaşanan felaketin suçunu Dornford'a yükledi ama aslında hata onun değildi. Gerçi İngilizler kuşatılmaya izin vermişlerdi ama düzenli sıralar oluşturmuşlar ve büyük bir cesaretle savaşmışlardı. Onları mahveden unsur, Zulu'ların tüm düşmanları mahvetmiş olan hareketlerindeki uyumun yarattığı korku, gitgide sıkışan bir alanda çembere alınma duygusu, yanında duran askerin korkunç Zulu mızrağına yenik düşen görüntüsü, savaş naraları, en zayıf düştükleri anda yağmur gibi yağan mızraklar, bir anda çembere katılan yedek güçlerin karabasan gibi ortaya çıkışı olmuştu. Üstün silah gücüne karşın İngilizler çok iyi hesaplanmış psikolojik baskının altında çökmüşlerdi.

Hava aydınlanınca Hannibal, hafif süvarileri ileri gönderdi. Ardından kendisi de nehri geçti ve her bölük karşıya geçtiğinde duracağı yeri saptadı. Galya ve İspanyol atlılarını Roma süvarilerinin karşısına gelecek biçimde sol kanadın önüne yerleştirdi; Numidyalı askerleri sağ kanada konuşlandırıldı. Ortada ise Galyalı ve İspanyol askerlerin iki yanına yerleştirilmiş Afrikalılardan oluşan piyade gücü bulunuyordu... Bu insanlar iri yapıları ve ürkütücü görünümleriyle korku uyandırmaya yetiyorlardı: Galyalıların üst bedenleri çıplaktı; İspanyolların beyaz tünikleri göz kamaştırıcı mor işlemelerle süslüydü. Savaş meydanında (Cannae Çarpışması'nda) toplam 40.000 piyade ve 10.000 süvari vardı. Hasdrubal sol kanada komuta ederken sağ kanadın komutası Marhabal'a bırakılmıştı. Hannibal kardeşi Mago ile birlikte orta bölüme komuta ediyordu. Kendilerini bilinçli olarak mı böyle yerleştirdikleri bilinmiyor ama Romalılar kuzeye, Kartacalılar güneye doğru baktığından güneş ışınları her iki ordunun üzerine eğik olarak geliyordu. Bölge halkının Vulturnus adını verdiği rüzgâr, toz bulutlarını Romalılara doğru savururken önlerini görmelerini engelliyordu. Cannae Çarpışması başlayınca yardımcı kuvvetler öne doğru koştu ve hafif süvarilerin saldırısı başladı. Sol taraftaki Galya ve İspanyol askerleri sağdaki Roma süvarileriyle çatışmaya başladı. Bir tarafta

nehir diğer tarafta piyadeler sıkıştırınca atların manevra yapacağı yer kalmadığından alışılmış bir süvari çarpışması yerine yüz yüze savaşıldı. İki taraf da ilerlemek isteyince atlar sıkışık durumda kaldı ve süvariler rakiplerini yakalayıp yere indirmeye çabaladılar. Şiddetli ve kısa bir piyade çatışması biçimini alınca geri püskürtülen Roma süvarileri kaçtılar. Süvari çatışması sonlandığı anda piyadeler karşı karşıya kaldılar ve Galyalılar ile İspanyollar sıralarını bozmadıkça her iki tarafın gücü ve cesaretinin eşit olduğu görüldü. Uzun çabalar sonunda Romalılar saflarını sıklaştırdı, ön sıralar düzenli olarak dizildi; upuzun sıraların ağırlığıyla, Hannibal'in tam önünde duran ve baskıya dayanamayacak kadar zayıf, ince olan düşman bölüğü alt edildi. Bir an bile duraklamadan darmadağın olup aceleyle geri çekilen düşmanı kovaladılar. Hiçbir direniş göstermeyen kaçakların arasından geçip ileri ortayı oluşturan İspanyol ve Galyalıların biraz arkasında, iki yanda bulunan Afrikalılara kadar ulaştılar. Galyalılar ve İspanyollar gerileyince ön cephe düzleşti ve geri çekilmeyi sürdürerek hilal biçimini aldılar. Bu arada iki uçtaki Afrikalılar boynuzları oluşturuyordu. Romalılar hiçbir önlem almadan ilerleyince çevrelerini iki yandan saran kolların ateşi arasında kaldılar. Çarpışmanın hiçbir amaca ulaşmayacağını sezen Romalılar, arka sıralarını mahvettikleri Galyalılarla İspanyolları bırakıp Afrikalılara saldırdılar. Çarpışma tek yanlı sürdü, çünkü hem çevreleri sarılmış hem de daha önceki dövüşten yorgun düşmüşlerdi ama karşılarında yorulmamış, canlı askerler vardı.

THE HISTORY OF ROME, **LIVY, MÖ 59-MS 17**

Biz insanlar inanılmaz derecede kurnaz yaratıklarız: felaket ya da engellerle karşılaşınca uyum sağlamak, durumu tersine çevirmek için bir yol buluruz. Herhangi bir boşluk ararız ve genelinde buluruz; umut, kurnazlık ve iradeyle besleniriz. Savaş tarihi dramatik uyum sağlamaların, tersine çevirmelerin öyküleriyle doludur ama kişinin çevresi sarılınca bunlar gerçekleşemez. İster fiziksel ister psikolojik olsun işlerin tersine çevrilemeyeceği tek istisna budur.

Kusursuzca uygulandığında bu strateji rakiplerinize yararlanacakları bir delik sağlamadığından hiçbir umut bırakmaz. Çevreleri sarılmıştır ve çember gitgide daralıyordur. Sosyal ve siyasi savaşın soyut dünyasında çembere almanın anlamı rakiplerinize dörtbir yandan saldırıya uğrama, köşeye kıstırılma, karşı saldırı yapma umudunun olmaması duygusu veren sıradan bir manevradır. Çevrelendiklerini hissedince iradeleri zayıflayacaktır. Tıpkı Zulular boynuzlarla birlikte hareket eden belleri gibi bir yedek güç bulundurun ve rakibinizin zayıf düştüğünü hissedince bu güçle son darbeleri indirin. Durumlarının umutsuzluğunun akıllarını kuşatmasına yol açın.

Rakibinizi yenilgiyi yüreğinin derinliklerinde kabullenmeye zorlamalısınız.
Miyamoto Musashi (1584-1645)

SAVAŞIN ANAHTARI

Binlerce yıl önce biz insanlar göçer yaşamı sürüyor, çöllerde, ovalarda dolaşıyor, avlanıp bitki topluyorduk. Daha sonraları yerleşik yaşama geçtik ve besinlerimizi yetiştirmeye başladık. Bu değişim bize rahatlık ve kontrol sağladı ama ruhumuzun bir parçası göçer olarak kaldı; özgürlük duygusuyla gezip dolaşmadan kendimizi uzak tutamıyoruz. Bir kedi için daracık, kapalı alanlar rahatlık olabilir ama bize bu gibi mekânlar boğulma duygusu verir. Yüzyıllar geçtikçe bu refleks psikolojik bir hale geldi; herhangi bir durumda seçeneklerimizin, olasılıklar sunan bir geleceğin olması duyguları açık alanlar anlamını taşımaya başladı. Aklımız manevra yapabilecek stratejik alanların olasılığı üzerinde durmayı seçti.

Psikolojik açıdan daralmak duygusu bizi derinden rahatsız ettiği için aşırı tepki göstermemize neden oluyor. Herhangi bir kişi ya da bir şey, seçeneklerimizi kısıtlayıp bizi çevrelediği zaman duygularımızın denetimini yitiriyoruz ve durumu daha umarsız hale getiren hatalar yapıyoruz. Tarihin en büyük askeri kuşatmalarında en büyük tehlike içerideki panik ve karmaşadan oluşmuştur. Kuşatma hattının dışında neler olup bittiğini görememek, dış dünyayla bağlantının kesilmesi savunmacıların gerçeklerden uzaklaşmasına yol açmıştır. Çevresindeki dünyayı gözlemleyemeyen

bir hayvan ölüme mahkûmdur. Çevrenizde yalnızca yaklaşan Zuluları görünce, panik ve karmaşaya kendinizi teslim edersiniz.

Gündelik yaşamın savaşları bir harita üzerinde değil, kişilerin manevra yapabileceği soyut alanlarda gerçekleşir; size karşı davranışlar ortaya çıkar, gücünüz kısıtlanır ve karşılık verme zamanınız azalır. Rakiplerinize bu soyut ya da psikolojik alanda herhangi bir imkân tanırsanız siz ne kadar güçlü olursanız olun ya da stratejileriniz ne kadar parlak olursa olsun, bundan yararlanacaklardır; demek ki kendilerini kuşatılmış hissetmelerini sağlamanız gerekiyor. Hareket olasılıklarını kısıtlayın ve kaçış yollarını kapatın. Nasıl kuşatma altındaki bir kentin halkı ağır ağır aklını yitirirse, rakipleriniz de size karşı manevra yapma alanlarını yitirmekle çılgına döneceklerdir.

Rakiplerinizi çembere almanın çeşitli yolları vardır ama belki de en basiti, bir kuşatma stratejisinde doğal olarak sahip olduğunuz gücü ya da avantajı azami düzeye yükseltmektir.

1870'lerde kaos içindeki Amerikan petrol endüstrisinin denetimini ele geçirme mücadelesinde Standard Oil şirketinin kurucusu ve başkanı John D. Rockefeller, öncelikle petrolün ana ulaşım aracı olan demiryollarını tekeline almaya çalıştı. Ardından rafinerileri demiryollarına bağlayan boru hatlarının denetimini kazandı. Bağımsız petrol üreticileri bir araya gelip Pennsylvania'dan sahile kadar uzanan özel bir boru hattı kurarak Rockefeller'in boru hattı ağlarını ve demiryollarını kullanma gereksinimini ortadan kaldırmaya çalıştılar. Rockefeller, Tidewater Şirketi tarafından inşa edilmekte olan boru hattının geçtiği toprakları satın almak istedi ama rakipleri zigzaglar çizerek denize kadar uzanan hattı kurdular.

Rockefeller klasik bir savaş örneğiyle karşı karşıya kalmıştı: harekete geçen düşman onun denetiminden uzak kalabilmek için savunmasındaki her türlü açığı kullanıyor, onunla savaşmanın yollarını öğrenerek kendini buna göre uyarlıyordu. Çözüm yolu ancak çembere alma manevrası olabilirdi. Rockefeller önce Tidewater firmasının inşa ettiğinden daha büyük bir boru hattı inşa ettirdi. Ardından Tidewater'ın hisselerini satın alma kam-

panyası başlattı, azınlık hissesine sahip oldu ve itibarını zedeleyip huzursuzluk yaratmak için içten içe çalıştı. Bir fiyatlandırma savaşı açıp Tidewater boru hattının faizini düşürdü. Tidewater şirketine müşteri olmalarına fırsat tanımadan, rakibinden önce davranıp rafinerileri satın almaya başladı. 1882 yılında çember tamamlanmıştı: Tidewater şirketi bu savaştan öncesine oranla petrol nakliyesi konusunda Standard Oil şirketine daha fazla denetim sağlayan bir anlaşmaya razı olmak zorunda kaldı.

Rockefeller'in yöntemi olabildiğince farklı yönlerden bitmek bilmeyen bir baskı uygulamaktı. Sonuçta bağımsız petrol üreticilerinin kafası karıştı, denetiminin nereye kadar uzandığını bilmiyorlardı ama boyutları çok büyük gibi görünüyordu. Teslim oldukları zaman gerçi bazı seçenekleri vardı ama yorulmuşlar ve savaşmanın umutsuz olduğuna inanmaya itilmişlerdi. Tidewater şirketinin çembere alınmasını Rockefeller'in elindeki büyük kaynaklar sağlamıştı ve bu kaynakları psikolojik olarak da kullanarak kimsenin aradan sızmasına olanak verecek delikler bırakmayan, yenilmez bir düşman gibi algılanmasına yol açmıştı. Yalnızca harcadıklarıyla değil, kaynaklarını psikolojik baskı için kullanarak kazanmıştı.

Düşmanlarınızı çembere almak için fazlasıyla sahip olduğunuz kaynaklarınızı kullanın. Eğer büyük bir ordunuz varsa, askerlerinizin dörtbir yanda bulunduğu, çemberi daraltabileceğiniz izlenimini yaratın. Günümüzde Haiti adını alan adada on sekizinci yüzyılın sonlarında Toussaint l'Ouverture bu yöntemle köleliğe son vermiş ve adayı Fransızlardan kurtarmıştı. Daha fazla sayıdaki taraftarını, adada yaşayan beyazlara düşman bir güç tarafından umarsızca sarıldıkları duygusunu vermek için kullanmıştı. Hiçbir azınlık böyle bir duyguya uzun süre dayanamaz.

Çembere almanın gücünün psikolojik olduğunu asla unutmayın. Karşı tarafın kendini her yönden saldırı altında hissetmesini sağlamak, onu fiziksel olarak bir çembere almak kadar etkilidir.

On birinci ve on ikinci yüzyıllarda Şiiliğe bağlı İsmailiye mezhebinde daha sonraları Haşşaşiye ya da Sabbahiye adıyla bilinecek olan bir kol ortaya çıktı; kendilerine baskı yapan önemli İslam liderlerini öldürme stratejisi uyguladılar. Kullandıkları yöntem, bir Haşşaşini hedefin yakın çev-

resine sızdırmak, hatta yakın koruma görevine getirilmesini sağlamaktı. Sabırlı ve etkili olan Haşşaşinler yıllar içinde istedikleri kişiyi istedikleri zaman öldürebilecekleri korkusunu yaymayı başardılar. Hiçbir halife ya da vezir kendini güvende hissetmedi. Uygulanan teknik bir ekonomi başyapıtıydı, çünkü Haşşaşinlerin öldürdüğü kişi sayısı oldukça yüksekti ama İsmailiye mezhebinin büyük siyasi gücüne karşı oluşturdukları tehdit daha da büyüktü.

***O gece Ren Fu, Song ordusunun askerlerini Haoshui Nehri'nin kıyısına yerleştirirken, Zhu Guan ile Wu Ying bu nehre karışan bir derenin kenarına kamp kurdular. Aralarında beş* li *mesafe vardı. Gözcüler Xia askerlerinin sayıca daha az olduğunu ve korku içinde bulunduklarını bildirdiler. Bunu duyan Ren Fu temkini elden bıraktı ve Xia ordusunu küçümsedi. Xia askerlerini kovalayan ve geride bıraktıkları malzemelere el koyan subaylarına ve askerlerine engel olmadı. Geng Fu, ona Xia halkının her zaman karşısındakileri kandırdığını anımsatıp askerlerini disiplin altına almasını ve bir düzen içinde ilerlemesini önerdi. Ayrıca düşmanın ne gibi hileler düşündüğünü öğrenmek için gözcüler önden gönderilmeliydi. Ne var ki, Ren Fu bu öneriye kulak asmadı. Zhu Guan ile ayrı yollardan düşmanı kovalamak ve ertesi gün Haoshui Nehri'nin ağzında buluşmak üzere anlaştı. Xia süvarileri yenilmiş gibi görünerek Song ordusunun dört beş* li *ilerisinde orada burada ortaya çıkmaya başladılar. Kovalamacaya ara vermeyen Ren Fu ile Zhu Guan sonunda Longgan kentinin kuzeyine ulaştılar. Bu noktada Xia askerleri birdenbire gözden kayboldu. Aldatıldığını fark eden Ren Fu askerlerini dağlık bölgeden çekmeye karar verdi. Ertesi gün askerlerini Haoshui Nehri boyunca batıya yürüttü. Sonunda Liupan Dağları'ndan indiler ve Yangmulong kentine doğru yürümeyi sürdürdüler. Bu yol ayrımında Ren Fu düşmanın yakında bir yerde hareketlendiği haberini aldı. Askerlerini kentten beş* li *uzakta bir araya toplayıp savunma pozisyonuna soktu. Bu arada yolun kenarındaki büyük ahşap sandıklar dikkatini çekti. Sımsıkı kapatılmış sandıkların içinden hışırtılar geliyordu. Meraka kapılan Ren Fu sandıkların açılmasını*

emretti. Düzinelerle güvercin göğe yükselirken pençelerine bağlanmış minik zillerin sesi çevreye yayıldı. Song askerleri şaşkınlıkla yukarı bakarken büyük gruplar halindeki Xia askerleri dörtbir yandan ortaya çıkıp onları çembere aldı. Güvercin zillerinin sesi Song ordusunun pusuya düşürüldüğünü Yuanhao'ya bildirmişti. Bir yardımcı generali, Zhu Guan komutasındaki orduyu kuşatıp yok etmek üzere 50.000 askerle gönderdi. Askerlerin geri kalanının başına geçip daha zorlu bir rakip olarak kabul ettiği Ren Fu üzerine yürüdü... Song askerleri çemberi yaramayınca karmakarışık bir biçimde dövüşmeyi sürdürdüler. Birçoğu öldürüldü ve umarsızlığa kapılan bir kısmı kendini uçurumdan aşağıya attı. Ren Fu'nun bedenine bir düzineden fazla ok saplanmıştı. Muhafızlarından biri hem kendi yaşamını hem de adamlarının geri kalanını kurtarmak için teslim olmasını önerdi. Ren Fu içini çekerek yanıtladı. "Ben Song ordusunun generaliyim ve bu yenilginin bedelini hayatımla ödeyeceğim." Kılıcını çekti ve bir mızrakla yüzüne ölümcül bir darbe alana dek durmamacasına dövüştü. Ardından kendi elleriyle kendini boğarak yaşamına son verdi. Ren Fu'nun subaylarının tümü çarpışmada öldü ve ordusu tümüyle yok oldu.
***THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES FROM ANCIENT CHINA,* ÇEVİRİ SUN HAICHEN, 1991**

Çok iyi zamanlanmış birkaç darbe rakibinizin kendisini birçok açıdan kırılgan hissetmesine yol açacağından, sizin için çok yararlı olacaktır. Aslında ne kadar az olursa o kadar iyidir, çünkü darbe sayısının artması size bir biçim, bir kişilik kazandıracak ve karşı tarafa savaşmak için bir strateji geliştirme fırsatı tanıyacaktır. Bunun yerine hiç ele geçmez gibi davranın. Manevralarınız asla tahmin edilemez olsun. Psikolojik kuşatmanız daha korkutucu ve bütüncül olacaktır.

En iyi kuşatmalar düşmanın zaten var olan, doğuştan gelen kırılganlıkları üzerine gerçekleştirilenlerdir. Bu nedenle kibir, ataklık ve diğer psikolojik zayıflıkları gözden kaçırmayın. Winston Churchill bir kez Adolf Hitler'in paranoya belirtilerini sezince, Mihver devletlerin Balkanlar, İtalya, Fransa'nın batısı gibi her yerden saldırıya uğrayabileceği izlenimini yaratmak için çabaladı. Kaynakları çok kısıtlı olduğundan Churc-

hill ancak karşısındakini aldatarak bu olasılıkları gündeme getirebiliyordu. Ama bu kadarı da yeterli oldu; Hitler gibi bir adam herhangi bir yönden kırılgan olma düşüncesine tahammül edemezdi. 1942 yılında askerleri Avrupa'nın neredeyse tümüne yayılmıştı ve Churchill'in hileleri safların daha da seyrekleşmesini sağladı. Balkanlar'ı işaret ettiği zaman Hitler Rusya'yı işgal için hazırladığı ordunun bir kısmını geride tuttu ve bunun bedelini çok ağır olarak ödedi. Karşınızdakinin paranoyalarını beslerseniz aşırı çalışmaya başlayan beyinleri sizin hiç aklınıza gelmeyen saldırıları hayal etmeye başlayacak ve kuşatmanın bir kısmını sizin adınıza gerçekleştirecektir.

MÖ 216 yılındaki Cannae Çarpışması'nda Kartacalı General Hannibal daha sonraları tarihin en mahvedici kuşatması olarak tanınacak stratejiyi geliştirirken casuslarından Varro adlı Romalı generalin çabuk öfkeye kapılan, kibirli ve kendini beğenmiş bir insan olduğunu öğrendi. Gerçi asker sayısı olarak düşmanın yarısı kadardı ama durumu tersine çevirecek iki stratejik karar verdi. Önce Romalıları kalabalık ordunun manevra yapamayacağı kadar sıkışık bir alana çekti. İkinci olarak da kendi asker sıralarının ortasını zayıf bırakıp en iyi piyade ve süvarilerini sıraların iki ucuna yerleştirdi. Düşünmeden öne atılan Varro komutasındaki Romalılar tam ortaya saldırınca Kartacalılar dağıldı. Roma Ordusu ilerlemeyi sürdürdü ve tıpkı Zulular'ın İngilizleri iki boynuz arasında kıstırması gibi Kartaca sıralarının dış uçları öne doğru ilerleyip Romalıları sımsıkı, öldürücü bir çembere aldı.

Aceleci, saldırgan ve kibirli insanları çembere alma stratejilerinin tuzaklarına düşürmek çok kolaydır: zayıf ya da aptal rolü oynarsanız nereye gittiklerini düşünmeden öne atılacaklardır. Bu arada rakibinizin herhangi bir duygusal zayıflığı, büyük bir arzusu ya da gerçekleşmemiş bir umudu çembere almanın bir unsuru olarak kullanılabilir.

1985-86 yılında İranlılar Başkan Ronald Reagan hükümetini daha sonra İran-Contra Olayı olarak adlandırılacak olguda işte böyle çembere aldılar. İran'a silah satışı konusunda Amerika uluslararası ambargonun liderliğini yapmaktaydı. Bu boykotu kırmaya çalışırken İranlılar, Amerika'nın iki

zayıf noktasını fark ettiler: Kongre, Reagan hükümeti için çok önemli bir dava olan Nikaragua'daki Sandinista hükümetine karşı süren Contra savaşının ABD fonlarını kısmıştı; ikinci nokta ise Ortadoğu'da rehin tutulan Amerikalıların sayısının artmasının hükümeti derinden yaralamasıydı. Bu noktalar üzerinde oynayarak İranlılar Amerika'yı Cannae Çarpışması'nı çağrıştıran bir tuzağa çektiler: silah karşılığında rehinelerin serbest bırakılması için çaba gösterecekler ve Contra savaşını gizlice destekleyeceklerdi.

Karşı durulmayacak kadar cazip bir teklifti ama Amerikalılar gizli anlaşmalar, kapalı kapılar ardındaki toplantılarla yürütülen bu hile ağına girdikçe, manevra alanlarının gitgide daraldığını hissettiler. İranlılar daha az vererek daha fazlasını elde etmeye çabalıyorlardı. Sonuçta İran çok sayıda silaha sahip olurken, yalnızca bir avuç rehine serbest kaldı ve elde edilen para Nikaragua'da bir fark yaratmaya yetmedi. Daha da kötüsü İranlıların bu "gizli" anlaşmaları diplomatlarına aktarmış olmasıydı; böylece her şeyin Amerikan halkına açıklanacağından emin oldular. Bu olaya karışan hükümet görevlilerinin içine çekildiği pislikten sıyrılmalarının bir yolu yoktu. Anlaşma halka yansıyınca her yönden baskı altına alındıklarını hissettiler ve gerek olayı örtbas etme gerekse açıklama çabaları durumu daha da kötüye götürdü.

Düşmanlarınızı böyle bir tuzağa çekerken, durumun kontrolünü elde tuttuklarını hissetmelerini sağlayın. İlerleyecekleri mesafe sizin saptayacağınız kadar olacaktır. İran-Contra konusuna karışan Amerikalıların çoğu saf İranlıların kandırıldıklarını düşünmüşlerdi.

Rakibinizin güçlerini ya da yüzeyde dolaşan duygularını kuşatmakla yetinmeyin ve onların stratejisinin tüm kavramsal çerçevesini çembere alın. Kuşatma stratejisinin en üstün biçimi, önce rakibinizin stratejisinin katı, tahmin edilebilir unsurlarını incelemeyi ve onların deneyiminin dışına çıkan yepyeni bir strateji geliştirmenizi içerir. İslam, Rus, Polonya, Macaristan ve Töton Düzeni ordularıyla savaşırken Moğollar yalnızca onları yenilgiye uğratmakla yetinmeyip yüzyıllardır süregelen savaş biçimlerini kullanan düşmana karşı yepyeni, hareketli bir savaş yöntemi uy-

gulayarak toptan imha ettiler. Bu stratejik eşitsizlik yalnızca küçük çarpışmalarda değil, büyük boyutlu seferlerde de zafere giden yol olduğundan herhangi bir savaş biçiminin temel hedefidir.

Simge:
İlmek. İlmek bir kez yerine oturunca, ne kaçış yolu ne umut kalır. Bir ilmeğe yakalanmak korkusu bipınmasına yol açar ve böylece boşa çıkan kaçma çabaları yok olmasını çabuklaştırır.

Otorite: Bir maymunu kafese kapatırsanız bir domuzdan farkı kalmaz. Bunun nedeni kurnaz ve hareketli olmaması değil, bu yetenekleri serbestce sergileyememesidir. —*Huainanzi (MÖ II. YY.)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Kuşatma uygulamasının tehlikesi, tümüyle başarılı olmadığı takdirde, sizi kırılgan bir durumda bırakmasıdır. Planlarınızı açıklamış olursunuz. Düşmanınız kendisini imha etmeye çalıştığınızı öğrenir ve nakavt yumruğunu derhal indirmezseniz, yalnızca kendini savunmak değil, sizi yok etmek için de elinden geleni yapacaktır. Çünkü bundan sonra tek güvencesi sizin mahvedilmenizdir. Kuşatma harekâtında başarılı olamayan bazı ordular daha sonra düşmanın kuşatması altında kaldıklarını fark ettiler. Bu stratejiyi ancak istediğiniz sonuca ulaşabilme olanağınızın bulunduğuna emin olduğunuz durumlarda kullanın.

20

ZAYIF DÜŞMEYE YÖNLENDİRİN

Biçilecek Kadar Olgunlaştırma Stratejisi

Çok güçlü olsanız da insanlarla bitmek bilmeyen savaşlar yapmak yorucu, pahalı ve hayal gücünden yoksun bir iştir. Akıllı strateji uzmanları manevra yapma sanatını tercih ederler: kolay ve çabuk zafere ulaşmak için daha savaş başlamadan rakiplerini çok zayıf pozisyonlara sokacak yolları bulurlar. Düşmanlarınızı cazip gibi görünen, aslında tuzaklar ve çıkmaz sokaklar olan pozisyonlara doğru yemleyin. Eğer güçlü bir pozisyonda bulunuyorlarsa, bu noktayı terk edip boşa bir kovalamaca sürdürmelerini sağlayın. İkilemler yaratın: tümü de kötü olan karşılık verme seçenekleri sunacak manevralar oluşturun. Kaos ve karmaşayı onlara doğru gönderin. Aklı karışmış, hüsrana uğramış ve öfkelenmiş rakipler dalında olgunlaşmış meyveler gibidir: en hafif esinti bile onları düşürmeye yeter.

MANEVRA SAVAŞI

Tarih boyunca çok belirgin iki savaş biçimi saptanabilir. En eskisi yıpratma savaşıdır: askerlerinin büyük çoğunluğunu öldürdüğünüz için düşman teslim olur. Yıpratma savaşı yapan bir general, elindeki fazla asker sayısıyla, en fazla hasarı verecek düzenlemeyle ya da üstün askeri teknolojiyle karşı tarafı yenmenin yollarını hesaplar. Her koşul altında zafer, savaşta karşı tarafın yorgun düşmesine dayalı olur. Günümüzün olağanüstü teknolojisiyle bile yıpratma savaşı inanılmaz derecede ilkeldir, insanlığın en şiddete yatkın içgüdüleri üzerinde oynar.

Yüzyıllar birbirini izlerken özellikle Çin'de başka bir savaş biçimi geliştirildi. Bu savaş biçiminde karşı tarafı çarpışma sırasında yok etmenin değil, daha çarpışma başlamadan zayıf düşürmenin, dengesini bozmanın üzerinde odaklanılıyordu. Ordu yöneticisi düşmanının aklını karıştırmak, öfkelendirmek ya da yokuş yukarı, güneş gözünün içinde parlarken, rüzgâr ona doğru eserken ya da çok sıkışık bir alanda savaşmak zorunda kalmak gibi zor bir konuma sokmak için manevra yapıyordu. Bu savaş biçiminde ordunun hareket yeteneği, gücünden daha fazla önem kazanıyordu.

Manevra savaşı felsefesini Sun-tzu, MÖ beşinci ile üçüncü yüzyıllar arasındaki Çin'in Savaşan Devletleri döneminde yazdığı *Savaş Sanatı* adlı kitabında bir sisteme bağlamıştı. İki yüz yıldan fazla süren savaşların şiddetinin arttığı bu dönemde her devletin varlığını sürdürebilmesi ordusuna ve strateji uzmanlarına bağlıydı. Sun-tzu ve çağdaşlarına göre savaşın bedeli ölü sayısının ötesine geçip kaynakların ve siyasi iyi niyetlerin yitirilmesi, askerler ve siviller arasında moral çöküntüsü olarak ölçülmeliydi. Bu bedeller zamanla artacağından en güçlü savaşçı ülke bile tükenmişliğin pençesine düşecekti. Ama becerikli manevralarla bir devlet bunca yüksek bedelden sıyrılabildiği gibi yine de zafere ulaşabilirdi. Zayıf konuma düşürülen bir düşman psikolojik baskı altında daha kolay ezilir ve hatta savaş başlamadan önce çökme belirtileri gösterip pek fazla direniş göstermeden teslim olabilirdi.

33 Stratejide Savaş

Savaşmak avlanmaya benzer. Yabanıl hayvanlar yalnızca güç kullanmak yerine gözetleyerek, ağ atarak, pusuya yatıp bekleyerek, peşinde dolaşarak, çembere alarak ve benzeri yöntemlerle ele geçirilir. Savaşırken düşmanımızın sayıca az ya da fazla olmasına bakmaksızın aynı biçimde yürütmeliyiz. Açık alanda göğüs göğüse çarpışarak düşmanı ezmeye çalışırken kazanıyor gibi görünebilirsiniz ama bu yöntem çok risklidir ve ciddi zararlara yol açabilir. Aşırı acil durumlar dışında, böylesine pahalı ve yalnızca şan şeref getirecek bir zafer kazanmaya çalışmak saçmalıktır.
BİZANS İMPARATORU MAURIKIOS, MS 539-602

Asya dışında, aralarında en göze çarpanı Napoleon Bonaparte olmak üzere birçok strateji uzmanı manevra savaşını çok parlak bir biçimde gerçekleştirmişti. Ama genel olarak yıpratma savaşı eski Yunandan çağdaş Amerika'ya kadar Batı düşünme biçimine çok derin kazılmıştır. Yıpratma kültüründe düşünceler doğal olarak sorunları, engelleri, bize direniş gösterenleri nasıl alt edebiliriz yönüne kaymaktadır. Medya, gerek sanat gerekse siyasi dünyalardaki kazanan ve kaybedenlerin bulunduğu statik durumların ya da başka bir deyişle büyük çarpışmaların üzerinde odaklanmaktadır. İnsanlar herhangi bir çatışmanın duygusal ve dramatik niteliğine ilgi duyarken bu çatışmaya giden birçok adımla ilgilenmezler. Bu gibi kültürlerin öyküleri savaşı andıran durumlara yönelik olduğu gibi daha fazla bilgilendiren ayrıntılar yerine sonunda bir ahlak mesajı da verir. Üstelik bu biçimde savaşmak daha dürüst, daha onurlu, daha insana yakışır olarak kabul edilmektedir.

Her şeyden çok, manevra savaşı farklı bir düşünüş biçimidir. Burada önemli olan süreçtir; çarpışmaya doğru giden adımlar ve karşılaşmayı daha ucuz ve daha az şiddetli gerçekleştirmek için bu adımların nasıl atılacağıdır. Temelinde çarpışmalar, akıcı, dinamik ve dikkatli bir stratejiyle değiştirilebilecek daha geniş olaylar akışının dramatik görüntüleri, kısa dakikalarıdır. Bu düşünce biçimi savaşlarda zaman, enerji ve insan kaybında şeref ya da ahlak kavramı görmez. Tam tersine yıpratma savaşları

tembelliğin ve insanoğlunun tepkisel kavga etme ilkel içgüdüsünün yansıması olarak görülmektedir.

Yıpratma savaşçılarıyla dolu bir toplumda, manevraya geçince derhal avantaj elde edersiniz. Düşünme süreciniz daha akıcı, daha yaşam yanlısı olacak ve çevrenizdekilerin katı, savaş tutkunu eğilimlerini uzaklaştırabileceksiniz. Önce koşulların bütününü gözden geçirip insanlarla savaşmak yerine onları zayıf duruma nasıl düşürebileceğinizi hesaplarsanız, çarpışmalarınız daha kansız olacaktır; özellikle verimli, kalıcı bir meslek yaşamı istiyorsanız, yaşam upuzun ve çatışmalar sonsuz olduğundan böyle davranmak daha akılcı olacaktır. Üstelik manevra savaşı tıpkı yıpratma savaşı kadar nihaidir. Düşmanlarınızı zayıflatmayı, doğru zamanda biçilmek üzere olgunlaşmış ekinler olarak düşünün.

Aşağıda manevra savaşının dört ana ilkesi açıklanmaktadır:

Dalları olan bir plan oluşturun. Manevra savaşı planlamaya dayalıdır ve bu planın doğru olması gerekir. Çok katı olursa savaşın kaçınılmaz kaos ve sürtünmesinde kendisine uyum sağlama alanı bırakmamış olursunuz; çok gevşek olduğunda ise öngöremediğiniz olaylar aklınızı karıştıracak ve sizi bunaltacaktır. Kusursuz bir plan, durumun ayrıntılı analizinden çıkar; izleyeceğiniz en doğru yolu ya da işgal edeceğiniz en doğru mekânı gösterdiği gibi düşmanın size davranışları karşısında etkili olacak seçenekler (dallar) sunar. Dalları olan bir plan değişen koşullara daha hızlı ve mantıklı karşılıklar vermenizi sağladığından, düşmanınızdan daha fazla manevra yapmanıza olanak tanır.

Kendinize manevra alanı bırakın. Kendinizi sıkışık yerlere konuşlandırırsanız ya da hareket olanağı tanımayan pozisyonlara bağlarsanız hareket yeteneğine sahip olamazsınız. Toprakları ya da malları korumaktan çok düşmanınıza oranla daha fazla seçeneği açık tutmanın ve hareket edebilmenin daha önemli olduğunu unutmayın. Hareketsiz pozisyonlar yerine açık alanlar istiyorsunuz. Bunun anlamı seçeneklerinizi kısıtlayan

bağlantıları kendinize yük yapmamaktır. Gidecek bir yer bırakmayan duruşları seçmemektir. Alan gereksinimi fiziksel olduğu kadar psikolojiktir: değerli bir şeyler yaratabilmek için aklınızın kısıtlayıcı bağlardan kurtulması gerekir.

Düşmanınıza sorunlar değil, ikilemler sunun. Rakiplerinizin çoğu zeki ve becerikli olacaktır; eğer yaptığınız manevralarla onlara sorunlar sunarsanız herhalde çözümleyeceklerdir. Ama ikilemler farklıdır: ne yaparlarsa yapsınlar, nasıl yanıt verirlerse versinler -geri çekilmek, ilerlemek, kıpırdamamak- başlarını dertten kurtaramazlar. Sunduğunuz tüm seçenekler kötü olmalı: örneğin onları hızla belirli bir noktaya kıstırırsanız henüz hazır olmadan dövüşmeye ya da geri çekilmeye zorlarsınız. Sürekli olarak rakiplerinizi çekici gibi görünen ama aslında tuzak olan pozisyonlara sokmaya özen gösterin.

Azami derecede kargaşa yaratın. Düşmanlarınız sizi okumaya, amaçlarınızı sezmeye çabalayacaklardır. Manevralarınızın hedefi bunu olanaksız duruma getirmek, düşmanınızı anlamsız bilgiler peşinde boş yere koşmaya yönlendirmek, sizin hangi yöne zıplayacağınız konusunda belirsizlik yaratmak olmalıdır. İnsanların sizi okuyabilme becerisini ne kadar zorlaştırırsanız, onların sistemine o kadar fazla düzensizlik katarsınız. Bu kargaşa en azından sizin açınızdan denetim altında ve bir amaca yönelik olacaktır. Düşmanın içine düştüğü kargaşa ise onu zayıflatacak ve yıkacaktır.

Yüz çarpışmada yüz kez zafer kazanmak en üstün olmak değildir; üstünlük hiç çarpışmaya girmeden düşman ordusunu bastırmaktır.
Sun-tzu (MÖ IV. YY.)

Simpkin'in tanımıyla "yıpratma bağımlıları" genelinde çarpışmanın ötesini düşünemezler ve onlara göre düşmanı yenmek için tercih edilecek tek yol ordunun zırhlı savaş araçları, askerleri, silahları gibi fiziksel unsurlarını yok etmektir. Eğer bir yıpratma bağımlısı savaşın moral, inisiyatif ve şok

gibi elle tutulmayan yönlerini algılarsa bunları yıpratma savaşını daha iyi sürdürmeye yarayacak savaş artıları olarak görür. Yıpratma savaşçısı manevra yapmayı öğrenirse, bu işi yalnızca çarpışmaya girmenin bir yolu olarak kabul eder. Başka bir deyişle dövüşmek için manevra yapar. Buna karşılık manevra kuramı, fiziksel unsurlarını yok etmeden düşmanı yenmeye yöneliktir. Gerçekten de manevra kuramının en üstün ve en yalın uygulaması düşmana karşı önce davranmak yani daha çarpışma başlamadan silahsızlandırmaktır. Eğer bunun başarılması olanaksız ise manevra savaşçısı düşman güçlerini yerinden oynatmaya çabalar; düşmanı konuşlandığı yerden oynatmak askerlerin yaklaşan çarpışma için yararsız bir duruma gelmelerine yol açar. Eğer düşmandan önce davranamıyorsa ve bulunduğu yerden uzaklaştıramıyorsa, manevra savaşı uygulayıcısı bu kez düşmanı kargaşanın içine itmeye çabalar, yani zayıf noktalarına dostça saldırılarla ağırlık merkezini yok eder.

THE ART OF MANEUVER, **ROBERT R. LEONHARD, 1991**

TARİHTEN ÖRNEKLER

1. 10 Kasım 1799 tarihinde Napoleon Bonaparte, kendisine Fransız devletinin neredeyse tüm denetimini sağlayan birinci konsül makamına getiren darbeyi tamamladı. On yıldır Fransa devrim ve savaşla boğuşmaktaydı. Artık Napoleon'un en birincil gereksinimi huzuru sağlamak, ülkesine kendini toparlama ve gücünü sağlamlaştırma süresi yaratmaktı ama barışa kolayca ulaşılamıyordu.

Fransa'nın en büyük düşmanı olan Avusturya'nın, Napoleon'a karşı harekete geçmeye hazır bekleyen iki ordusundan biri Ren Nehri'nin doğusunda diğeri ise General Michael Melas komutasında kuzey İtalya'da konuşlanmıştı. Avusturyalıların büyük bir sefere hazırlandığı belliydi. Beklemek çok tehlikeli olacağından Napoleon'un inisiyatifi ele geçirmesi gerekiyordu. Avusturya'yı kendi koşullarında bir barış pazarlığına oturtabilmek için bu ordulardan en azından birini yenilgiye uğratması gerekliy-

di. Elindeki tek koz, birkaç ay önce Fransız Ordusu'nun İsviçre'nin kontrolünü ele geçirmiş olmasıydı. Ayrıca birkaç yıl önce Avusturyalılardan aldığı kuzey İtalya'da da bir Fransız Ordusu vardı.

Kendi komutası altındaki ilk gerçek sefere hazırlanmak için Napoleon günlerce çalışma odasından çıkmadı. Sekreteri Louis de Bourienne onun yere yayılmış dev boyutlardaki Almanya, İsviçre ve İtalya haritaları üzerinde uyuduğunu anımsıyordu. Masaların üstü gözcü raporlarıyla dolmuştu. Kutulara dizilmiş yüzlerce not kâğıdında Napoleon planladığı hileli adımlara Avusturyalıların olası tepkilerini hesaplamıştı. Kendi kendine homurdanarak her saldırının ve karşı saldırının tüm değişiklikleri üzerinde çalışıyordu.

1800 Mart'ının sonunda çalışma odasından bir İtalya seferi planıyla çıktığında, yaverleri şimdiye dek hiç böyle bir şey görmemişlerdi. Nisan ayının ortasında General Jean Moreau komutasındaki bir Fransız Ordusu Ren Nehri'ni geçecek ve doğudaki Avusturya Ordusu'nu Bavyera'ya kadar geri püskürtecekti. Ardından Napoleon İsviçre'deki 50.000 askerle Alp Dağları'ndaki çeşitli geçitlerden kuzey İtalya'ya girecekti. Bu arada Moreau elindeki bölüklerden birini Napoleon'un peşinden güneye doğru gönderecekti. Moreau'nun önce Bavyera'ya gelmesi ve ardından birliklerini dağınık bir biçimde İtalya'ya göndermesi Napoleon'un istediği gibi Avusturyalıların aklını karıştıracaktı. Eğer Ren Nehri'nin yakınındaki Avusturya Ordusu yeterince doğuya itilebilirse kuzey İtalya'daki Avusturya Ordusu'na destek veremeyecek kadar uzaklaşmış olacaktı.

Alp Dağları'nı aşınca Napoleon kendi askerlerini bir araya toplayacak ve daha önceden kuzey İtalya'ya yerleşmiş olan General André Massena komutasındaki bölüklerle bağlantı kuracaktı. Ordunun büyük bir kısmını Stradella kasabasına doğru götürüp kuzey İtalya'daki Melas ile Avusturya'daki komuta karargâhı arasındaki iletişimi kesecekti. Melas'ın askerleri yalnız kalınca ve hareket halindeki Fransız Ordusu çok yakınlarında bulununca, Napoleon'un onları yerinden oynatmak ve yok etmek

için sayısız seçeneği ortaya çıkacaktı. Hazırladığı planı Bourienne'e anlatırken bir ara Napoleon yerdeki dev haritanın üzerine uzandı ve İtalya'daki savaş meydanının tam ortasındaki Marengo kentine bir iğne saplayıp, "Onunla burada savaşacağım," dedi.

Birkaç hafta sonra Napoleon ordularını yerleştirmeye başlarken kötü bir haber aldı: Melas, ondan önce davranıp Massena'nın kuzey İtalya'daki ordusuna saldırmıştı. Massena, Cenova'ya doğru çekilmek zorunda kalmış ve Avusturya Ordusu'nca çevresi sarılmıştı. Tehlike çok büyüktü: eğer Massena teslim olursa Avusturyalılar güney Fransa'ya girebilirdi. Ayrıca Melas'ı yenilgiye uğratmak için Napoleon, Massena'nın desteğine güvenmişti. Yine de haberi şaşırtıcı bir sükûnetle karşıladı ve bazı değişiklikler yaptı: İsviçre'ye daha fazla asker gönderdi ve Massena'ya en azından sekiz hafta dayanmak ve Napoleon'un ordusu İtalya'ya girerken Melas'ı oyalamak için elinden geleni yapmasını bildirdi.

Bir hafta sonra sıkıntı yaratan bir haber daha geldi. Avusturyalıları Ren Nehri'nden uzaklaştırmaya çalışan Moreau, Napoleon'un İtalya'ya göndermesini istediği birliği gözden çıkaramayacağını bildirdi ve bu birliğin yerine daha küçük, daha deneyimsiz bir birlik gönderdi. Bu arada İsviçre'deki Fransız Ordusu Alp Dağları'ndaki tehlikeli geçişe başlamıştı. Napoleon'un Moreau'nun gönderdiği askerlerle yetinmekten başka seçeneği kalmamıştı.

24 Mayıs'ta Napoleon ordusunu sağ salim İtalya'ya geçirdi. Cenova'daki kuşatmayla ilgilenen Melas, kuzeydeki Fransızların hareketliliği konusundaki raporlara aldırış etmedi. Ardından Napoleon Milano'ya doğru ilerleyip Avusturyalıların iletişim hatlarını kesmeyi planladığı Stradella'ya yaklaştı. Artık avına yaklaşan bir kedi gibi Melas'ın düştüğü tuzağı fark edip kurtulmak için Milano yakınlarında savaşı kabul etmesini bekleyebilirdi.

Ne var ki 8 Haziran'da bir kez daha kötü bir haber Napoleon'a ulaştı: Massena umduğundan iki hafta önce teslim olmuştu. Şimdi Napoleon'un

kullanabileceği asker sayısı azaldığı gibi Melas Cenova'da güçlü bir konum edinmişti. Planlanan sefer daha başındayken, Avusturyalıların erken saldırısı, Massena'nın Cenova'da geri çekilip tuzağa düşmesi, Moreau'nun emirlere karşı gelmesi ve şimdi de Massena'nın teslim olması gibi öngörülmeyen olaylar ve hatalarla zora koşulmuştu. Ne var ki, kurmayları en kötüsünden korkarken Napoleon sükûnetini korumuş ve hatta kaderin bu cilvelerinden garip bir heyecan duyar gibi görünmüştü. Her nasılsa bu değişikliklerde başka kimsenin göremediği fırsatlar görebiliyordu. Cenova'nın yitirilmesinin en büyük fırsatı yarattığını hissediyordu. Derhal planını değiştirdi ve Milano'da Melas'ın gelmesini beklemek yerine bölüklerini geniş bir yelpaze biçiminde batıya doğru dağıttı.

Avını yakından gözlerken Melas'ın Fransız Ordusu'nun hareketleriyle adeta büyülendiğini ve ölümcül bir kararsızlığa düştüğünü fark etti. Bir bölüğü Cenova'daki Avusturyalıları saldırıya geçmeleri için yemlercesine yakındaki Marengo'ya gönderdi. 14 Haziran sabahı yemi yutan Avusturyalılar büyük bir güçle saldırıya geçtiler. Bu kez Napoleon hata yapmıştı: Avusturyalıların bu kadar çabuk saldıracağını tahmin etmemişti ve bölükleri ona destek olamayacak kadar uzak noktalara dağıtılmıştı. Marengo'da karşısına çıkan Avusturya Ordusu kendisinden iki kat fazla güce sahipti. Her yöne derhal yedek kuvvet gönderilmesi için acil mesajlar yollayıp çarpışmaya girişirken komutası altındaki küçük ordunun destek gelene dek bulunduğu yeri koruyacağını umuyordu.

Saatler geçti ama yardım gelmedi. Napoleon'un askerleri zayıf düşmeye başladı ve öğleden sonra saat üçte Avusturyalılar düşman sıralarını bozup Fransızları geri çekilmeye zorladılar. Savaşın yön değiştirdiği an gelmişti ama bir kez daha Napoleon'un yıldızı parladı. Geri çekilme eyleminin gidişi onu memnun etmiş gibiydi. Fransızlar her yöne dağılırken Avusturya askerleri disiplinsiz ve darmadağınık bir biçimde onları kovalıyorlardı. En geriye çekilmiş olan askerlere ulaşıp bir karşı saldırı düzenlemek için onları bir araya toplarken birkaç dakika içinde destek kuvvet-

lerin geleceğine dair söz verdi. Ve haklı çıktı. Fransız bölükleri çeşitli yönlerden yaklaşıyorlardı. Bu arada Avusturya Ordusu'nun sıraları ve safları tümüyle düzensizleşmişti ve karşılarında yedek güçleri görünce şaşkına dönüp durakladılar ve aceleyle hazırlanmış olan bir Fransız karşı saldırısına boyun eğdiler. Akşam saat dokuzda Fransızlar galip gelmişti.

Napoleon tıpkı haritaya iğne saplayıp öngördüğü gibi düşmanı Marengo'da yenilgiye uğratmıştı. Birkaç ay sonra imzalanan antlaşma Fransa'ya umarsızca istediği ve yaklaşık dört yıl sürecek olan barışı getirdi.

Manevra yeteneği bir generalin en üstün becerisidir; dehanın hesaplandığı en yararlı ve en az rastlanan armağandır.
NAPOLEON BONAPARTE, 1769-1821

Yorum

Napoleon'un Marengo'da kazandığı zafer şans ve önseziye dayanmış gibi görünebilir ama aslında durum farklıdır. Napoleon, üstün bir strateji uzmanının kendi şansını hesaplamalar, planlamalar ve dinamik koşullar altında değişime açık kalarak kendisinin yaratacağına inanıyordu. Kötü talihi, yenilgiye yol açmasına izin vermeyip planlarına katmayı yeğledi. Massena'nın Cenova'ya geri çekilmeyi zorlandığını öğrenince, bu kent için savaşmanın Melas'ı durağan bir pozisyona sokacağını ve askerlerini istediği noktalara yerleştirmek için kendisine zaman kazandıracağını algılamıştı. Moreau, ona tahmin ettiğinden daha küçük bir birlik gönderince Napoleon askerleri Alp Dağları'nın daha dar, daha az bilinen bir geçidinden geçirip düşmanın kaç askeri olduğunu hesaplamaya çabalayan Avusturyalıları şaşkına çevirmişti. Massena beklenmedik bir anda teslim olunca da, biraz daha yaklaştığı takdirde Melas'ı kendi birliklerine saldırmaya yemlemenin daha kolay olacağını fark etmişti. Marengo çatışmasına gelince, yedek kuvvetlerin öğleden sonra saat üç sularında ulaşabileceğini de hesaplamıştı. Avusturyalılar gerileyen Fransızları ne kadar düzensiz bir biçimde kovalarsa, karşı saldırının onlar açısından o kadar mahvedici olacağını da biliyordu.

Napoleon'un harekete geçtikten sonra yeniden düzenleme ve manevra yapabilmesi, yepyeni planlama yöntemine dayanıyordu. Önce odasına kapanıp günler boyunca haritaları inceleyip ayrıntılı bir analiz yapmıştı. Böylece ordusunu Stradella yakınına konuşlandırdığı takdirde Avusturyalılara kötü bir ikilem sunup kendisine onları mahvetmek için birçok seçenek bırakacağını öngörebilmişti. Ardından olasılıkları hesaplamıştı: düşman *x* adımı atarsa, Napoleon nasıl karşılık verecekti? Eğer yaptığı planın *y* kısmı ters teperse, kendini nasıl toparlayabilirdi? Plan öylesine akıcıydı ve ona o kadar fazla seçenek sunuyordu ki, durum nasıl değişirse değişsin sonsuz sayıda uyarlama gerçekleştirebilirdi. Öylesine çok olası sorunu hesaba kattığından herhangi birine hızla tepki gösterebiliyordu. Ayrıntı ve akıcılığın karışımı olan planı Marengo'daki karşılaşmanın erken döneminde yaşandığı gibi, kendisi bir hata yaptığı takdirde son hızla gerçekleştirdiği değişikliklerle Avusturyalıların avantaj kazanmalarını önleyebiliyordu. Onlar daha ne yapmaları gerektiğine karar veremeden Napoleon başka bir yerde karşılarına çıkıveriyordu. Manevra yeteneğinin son derece yıkıcı özgürlüğü metodik planlamadan ayrı tutulamazdı.

Ordunun gücünün dağıtımı* (hsing) *suya benzer. Suyun yapısı (hsing) yükseltilerden kaçınır ve aşağıya doğru akar... Su akışını* (hsing) *arazinin durumuna göre ayarlar; ordu da zaferini düşmana göre denetler. Yani ordu sabit bir stratejik güç yapısı* (shih) *sürdürmez, suyun sabit bir biçimi* (hsing) *yoktur. Düşmana uyumlu olarak değişebilen ve zaferi söküp alan kişi ruhsal olarak tanımlanır.
***SAVAŞ SANATI,* SUN-TZU, MÖ IV. YY.**

Unutmayın ki, savaş kadar yaşamda da hiçbir şey beklediğiniz gibi gerçekleşmeyebilir. İnsanların tepkileri garip ya da şaşırtıcı olabilir; kurmaylarınız gülünç derecede aptallıklar sergileyebilirler, vs. Yaşamın dinamik ortamlarını katı planlarla karşılarsanız, yalnızca statik pozisyonları

tutmayı düşünürseniz, yolunuza çıkan herhangi bir sürtünmeyi yalnızca teknolojiyle denetlemeye güvenirseniz, kaderinize mahkûm olursunuz; olaylar sizin uyum sağlama hızınızdan daha çabuk değişime uğrayacağından sisteminiz karmançorman olacaktır.

Gitgide karmaşık bir hal alan dünyada tek mantıklı çözüm, Napoleon'un, planlama ve manevra yapma yöntemidir. Olabildiğince fazla bilgi ve ayrıntıyı, özümsersiniz, durumu derinlemesine incelersiniz, düşmanın olası tepkilerini ve ortaya çıkacak hataları hayal etmeye çalışırsınız. Bu analiz labirentinde kaybolmak yerine dalları olan, size manevra olasılığı tanıyan, akıcı bir plan geliştirmek için kullanırsınız. Her şeyi gevşek ve ayarlanabilir durumda bırakırsınız. Yolunuza çıkan herhangi bir kaos düşmana doğru yönlendirilir. Bu görüşü uygularken, Napoleon'un şansı kişinin kendi yarattığı sözünün gerçekliğini anlamaya başlarsınız.

KAMIŞ VE ZEYTİN

Kamış ile zeytin ağacı sağlamlıkları, güçleri ve esneklikleri konusunda tartışıyordu. Zeytin ağacı güçsüzlüğü ve rüzgâra karşı boynu bükülüğü konusunda kamışla dalga geçiyordu. Kamış sesini çıkarmadı, tek bir söz söylemedi. Bu konuşmadan kısa bir süre sonra şiddetli bir rüzgâr esti. Titreyen, eğilen kamış kolayca rüzgârdan kaçınabildi ama rüzgâra direnen zeytin ağacı rüzgârın gücüyle kırıldı.

Bu öykü koşullara ve daha üstün güce boyun eğenlerin, daha güçlü rakiplerine oranla daha avantajlı olduklarını gösteriyor.

FABLLAR, **EZOP, MÖ VI. YY.**

2. 1936 yılında başkan adayı belirlemek için kongre yapan Cumhuriyetçilerin umuda kapılmaları için nedenleri vardı. Başkanlık koltuğunda oturan Demokrat Partili Franklin D. Roosevelt çok popülerdi ama Amerika hâlâ Büyük Kriz'in etkisindeydi, işsizlik oranı yüksekti, bütçe açığı gitgide büyüyordu ve Roosevelt'in New Deal (Yeni Anlaşma) programlarının bir kısmı etkisiz kalmıştı. Daha da önemlisi çoğu Amerikalının on-

dan kişi olarak hoşnut olmamasıydı; Roosevelt'in diktatör, güvenilmez, yüreğinde sosyalist ve hatta Amerikan karşıtı olduğunu düşünüyorlardı.

Roosevelt kırılgan bir durumdaydı ve Cumhuriyetçiler seçimi kazanmak istiyorlardı. Söylemlerini değiştirip geleneksel Amerikan değerlerine vurgu yapmaya karar verdiler. New Deal programlarına destek vereceklerini, ama bunları getiren kişiye destek vermeyeceklerini ileri sürüp gerekli reformları Roosevelt'den daha çabuk ve daha adil bir biçimde gerçekleştireceklerini vaat ettiler. Parti bütünlüğünü vurgulayarak Kansas Valisi Alf M. Landon'ı aday gösterdiler. Landon kusursuz bir orta yol yanlısıydı. Gerçi konuşmaları biraz sıkıcıydı ama son derece sağlam, orta sınıf, rahatlatıcı bir isim gibi görünüyordu ve bir radikali öne çıkarabilmek için zaman yoktu. New Deal programlarının çoğunu desteklemiş olması da iyiydi, çünkü bu programlar çok popülerdi. Cumhuriyetçiler için tek önemli konu Roosevelt'i yenilgiye uğratmaktı ve Landon'ın en iyi şansları olduğuna inanarak aday gösterdiler.

Aday tanıtma töreninde Cumhuriyetçiler erkek ve kadın kovboylar, üstü tenteli at arabalarıyla bir vahşi batı gösterisi sundular. Adaylığı kabul etme konuşmasında Landon belirli planlardan ya da politikalardan söz etmeyip kendi kişiliğini ve Amerikan değerlerini anlattı. Roosevelt hiç de hoş olmayan dramalarla bağlantılı göründüğünden, Landon ülkeye istikrar getirecekti. Tam anlamıyla kendini-iyi-hissetme kongresiydi.

Ardından Cumhuriyetçiler Roosevelt'in atacağı adımı beklediler. Tahmin edildiği gibi Roosevelt kendini ayak takımının üstünde gören bir görünüm sergiledi, halkın karşısına olabildiğince az çıktı ve bir başkan imgesi oluşturdu. Belirsiz genellemelerden söz edip iyimser bir tavır sergiledi. Demokrat Parti kongresinden sonra uzun bir tatile çıkıp meydanı Cumhuriyetçilere bıraktı; onlar da bu boşluğu sevinerek doldurup Landon'ı reformları ölçülü, mantıklı bir biçimde nasıl gerçekleştireceğini anlatan sıkıcı konuşmalar yaptığı kampanya gezilerine yolladılar. Landon ile Roosevelt arasındaki karakter yapısı farkı ortaya çıkınca anketlerde Landon'ın önde olduğu görüldü.

Seçimin yaklaştığını ve en büyük fırsatı yakaladıklarını düşünen Cumhuriyetçiler saldırıların düzeyini yükselttiler, Roosevelt'i sınıf savaşı oluşturmakla suçladılar ve bir sonraki başkanlık döneminin kötü bir tablosunu çizdiler. Roosevelt karşıtı olan gazeteler kişiliğine saldıran köşe yazıları yayınladı. Eleştiri korosunun sesi yükselip Roosevelt'in kurmayları paniğe kapılınca Cumhuriyetçiler neşeyle izlemeyi sürdürdüler. Bir anket Landon'ın epey önde olduğunu gösteriyordu.

Eylül ayında, seçime altı hafta kala Roosevelt kampanyaya başladı ve doğal bir biçimde taşıdığı tarafsız üstün başkan havasından sıyrılarak herkesi şaşırttı. Kendisini açık bir biçimde Landon'ın sol tarafına yerleştirip iki aday arasında keskin bir tezat oluşturdu. New Deal programlarını desteklediğini ve daha iyisini yapabileceğini iddia eden Landon ile alay ederek aynı fikirleri destekleyen ama uygulamasında hiçbir deneyimi olmayan birine niçin oy verilmesi gerektiğini sordu. Günler geçtikçe Roosevelt'in sesi yükseldi, hareketleri canlılık kazandı, konuşmaları adeta dinsel bir havaya büründü: ülkeyi tekeller ve hırsız baronların dönemine geri döndürmek isteyen büyük şirket çıkarlarının Goliath'ına karşı savaşan David görüntüsü sergiledi.

Roosevelt'i destekleyen kalabalık artınca Cumhuriyetçiler dehşete kapıldı. New Deal programlarından herhangi bir biçimde yararlanmış olan on binlerce insan mitinglere katıldı ve Roosevelt adeta dinsel bir ateşle karşılık verdi. Özellikle dinleyenlerin duygularına hitap eden bir konuşmasında Roosevelt, kendisine karşı kullanılan parasal çıkarları sıraladı ve, "Tarihimizde bundan önce bu güçler bugün olduğu gibi bir adayın karşısında böylesine birlik olmamışlardı," diye bitirdi sözlerini. "Bana olan nefretleri bütünleşmiş gibi ve bu nefreti kabul ediyorum... Başkanlığımın ikinci döneminde bu gibi güçler kendileriyle başa çıkacak birini karşılarında bulacaktır."

Seçim kampanyalarının gidişindeki büyük değişikliği sezen Landon daha haşin saldırılara başladı ve kendini daha önce desteklediğini iddia

ettiği New Deal programlarından uzak tutmaya çalıştı ve kendi elleriyle kazdığı çukur derinleşti. Yitirdiğini hissettiği şansına tepki olarak değişim göstermiş ama çok geç kalmıştı.

Seçim gününde Roosevelt ABD seçim tarihinde görülmemiş bir farkla kazandı: seçimi yalnız iki eyalette kaybetti ve Cumhuriyetçilerin Senato'daki sandalye sayısı on altıya indi. Örneği daha önce görülmemiş zaferinin boyutlarından çok, olayların akışını döndürme hızı herkesi hayrete düşürmüştü.

Yorum

Cumhuriyetçilerin kongresini izleyen Roosevelt, tam merkezde bir yol izleyeceklerini ve politikadan çok değerleri vurgulayacaklarını anlamıştı. Meydanı boş bırakarak kusursuz bir tuzak hazırladı. Haftalar boyunca Landon halkın aklına orta yoldaki konumunu kazıyacak, kendini bu noktaya gitgide daha fazla bağlı gösterecekti. Bu arada daha sağ kanat Cumhuriyetçiler başkana kişiliğini hedef alan, acı saldırılarda bulunacaklardı. Landon'ın anketlerde önde olacağı günün geleceğini de biliyordu. Halk sonunda sıkıcı mesajlarından ve sağ kanadın zehirli saldırılarından bıkacaktı.

Eylülün sonuna doğru zamanın geldiğini hissedip sahneye geri döndü ve kendini Landon'ın sol tarafına yerleştirdi. Bu yaklaşım ideolojik değil stratejikti; Landon ile arasındaki farkın açıkça görülmesini sağlıyordu. Büyük Kriz gibi dönemlerde kararlı ve güçlü görünmek, sağlam fikirlerin arkasında durmak, belirgin bir rakibe karşı olmak çok önemlidir. Sağ kanattan gelen saldırılar belirgin bir düşmanın ortaya çıkmasını sağlarken Landon'ın çekingen tavırları Roosevelt'in güçlü görünmesine neden olmuştu. Her iki şekilde de kazanmıştı.

Landon bir ikilemle karşı karşıya kalmıştı. Merkezci görüşlerini sürdürmekle halkı bıktırıyor ve zayıf görünüyordu. Eğer sağa kayarsa -gerçekten bunu yaptı- tutarsız ve umarsız gibi görünecekti. Bu karşılaşma yalın bir manevra savaşıydı: başlangıçta Roosevelt'in yaptığı gibi başkan-

vari, iki tarafı da tutan, güçlü gösterecek bir pozisyon almak size seçenek ve manevra alanı sunar. Sonra düşmanlarınızın gidecekleri yolu göstermelerini bekleyin. Belirli bir pozisyona sahip olduklarında ellerinde tutmalarına izin verin, hatta bunu ilan etmelerini destekleyin. Artık belirli bir noktada sabitlendiklerinden, yan tarafa yapacakları bir manevra onları sıkıştıracak, yalnızca kötü seçenekler sunacaktır. Bu manevrayı gerçekleştirmek için başkanlık seçiminin son altı haftasını beklemekle Roosevelt Cumhuriyetçilere yeni bir uyum sağlama zamanı tanımadığı gibi, kendi sert çekiciliğinin yıpranmasını engellemişti.

Günümüzde dünyadaki her şey siyasidir ve siyasetin temeli pozisyon almaktan geçer. Herhangi bir siyasi çatışmada pozisyon almanın en iyi yolu karşı tarafla keskin bir tezat oluşturmaktır. Eğer bu tezatı oluşturmak için söylev vermek zorunda kalıyorsanız, sağlam zeminde durmuyorsunuz demektir, çünkü insanlar sözcüklere güven duymazlar. Güçlü ya da yeterince nitelikli olduğunuzu ısrarla belirtmek, kendinizi yüceltmeye çalışıyormuşsunuz gibi algılanır. Bunun yerine karşı tarafın konuşmasını ve ilk adımı atmasını sağlayın. Bir kez belirli bir pozisyon alıp insanların aklına bunu kazıyınca orakla biçilecek kadar olgunlaştıkları ortaya çıkar. Şimdi siz onların söylediklerini kendilerine iade edebilir, duruşunuz, hareketleriniz, söylemlerinizle ne kadar farklı olduğunuzu gösterebilirsiniz. Aradaki farkın çok belirgin olmasına özen gösterin. Eğer bir radikal pozisyon alırlarsa, ılımlı görünerek karşılık vermeyin (ılımlı olmak genelinde zayıflıktır); onları istikrarsızlık yaratmakla, güç açlığı çeken devrimciler olmakla suçlayın. Eğer söylemlerini ılımlı hale getirirlerse bu kez tutarsızlıkla suçlayın. Yollarından sapmazlarsa, verdikleri mesaj yıpranacaktır. Kendilerini savunmaya geçip daha keskinleşirlerse, yine istikrarsızlıklarına işaret edin.

Bu stratejiyi gündelik yaşamın çarpışmalarında kullanırken karşınızdakilerin çok kolayca çıkmaz sokağa çevirebileceğiniz pozisyonlara saplanmalarına izin verin. Asla güçlü olduğunuzu söylemeyin, kendinizle tu-

tarsız ya da ılımlı rakipleriniz arasında fark yaratarak güçlü olduğunuzu gösterin.

Sonsuz esnekliğiyle stratejik hareketlerin bu güzel yalınlığı elbette çok aldatıcıdır. Bir düzine ya da daha fazla, hepsi kendi yollarında giden büyük birliğin günlük hareketlerini koordine etmek ve aralarında uyum sağlamak, her unsurun en yakın komşusundan en fazla bir iki günlük mesafede bulunmasını sağlamak ve aynı zamanda rastgele dağılmış görüntüsünü vermekle durumunun gerçek ağırlığı konusunda düşmanı aldatmak, sıradan ölçütlerin dışında bir matematik aklının çalışmasıdır. Daha doğrusu "çok uğraşmak için sonsuz kapasite" diyebileceğimiz dehanın niteliğinin damgasıdır... Böylesine özenle düşünülmüş hareketlerin ana amacı, olaydan aylar önce dikkatle seçilmiş olan savaş meydanında azami sayıda asker bulundurmaktı. 1800 yılındaki İtalya Seferi'nin ilk günlerinde Birinci Konsül'ün yere boylu boyunca yatıp haritalara renkli iğneler batırarak, "Onunla burada, Scrivia Ovası'nda savaşacağım," dediğinin birinci elden tanığı olan Bourienne, bu gizemli öngörünün bilgisayar benzeri karmaşık zihinsel hesapların ardından ortaya çıktığını söylüyor. Avusturyalı komutan Melas için açık olan tüm hareket yollarını inceledikten sonra Napoleon bunları teker teker elemiş ve şansın olgular üzerindeki etkisini hesaba katmış ve yanıtını bulmuştu. 14 Haziran'da Bormida ve Scrivia nehirlerinin çevrelediği Marengo Ovası'ndaki olaylar bunların sonucunda yaşanmıştı.

***THE CAMPAIGNS OF NAPOLEON*, DAVID G. CHANDLER, 1966**

3. Türkler, Birinci Dünya Savaşı'na Almanya'nın tarafında katıldılar. Ortadoğu'daki savaş alanında en önemli düşmanları Mısır'da konuşlanmış olan İngilizlerdi ama 1917 yılında iki taraf da hareket edemez duruma geldi: kuzeydeki Suriye'den Arabistan'ın güneybatısındaki Hicaz'a giden bin iki yüz kilometrelik demiryolu Türklerin kontrolü altındaydı. Bu demiryolunun orta kesiminin batısında ise Kızıldeniz kıyısındaki Akabe

kenti yine Türklerin elindeydi ve demiryolunu korumak amacıyla ordularını büyük bir hızla güneye ve kuzeye gönderebiliyorlardı.

Bu tarihe kadar Türkler zaten Gelibolu'da İngilizleri yenilgiye uğratmış (Bkz. Bölüm 5) ve morallerini yükseltmişlerdi. Ortadoğu'daki komutanlar kendilerini güvende hissediyorlardı. İngilizler Hicaz bölgesindeki Araplar arasında Türklere karşı bir başkaldırı düzenlemeyi denerken isyanın kuzeye doğru yayılacağını umdular ama Araplar orada burada birkaç baskın yapmakla yetinip Türklerden çok kendi aralarında savaşmayı yeğlediler. İngilizler Akabe'yi ele geçirmeyi çok istiyorlardı ve güçlü donanmalarıyla denizden bir saldırı planlanıışlardı ama Akabe'nin öte yanındaki dağın çok derin uçurumları vardı. Türkler bu dağı bir kaleye çevirnıişlerdi. İngilizler donanma aracılığıyla Akabe'yi ele geçirseler bile daha içeri ilerlemeyeceklerini bu yüzden kenti işgal etmenin anlamı olmayacağını da biliyorlardı. Hem İngilizler hem Türkler durumu aynı açıdan gözlemlediğinden berabere kalma durumu sürüyordu.

1917 Haziran'ında Akabe'yi koruyan kalelerin komutanları kuzeydoğudaki Suriye çöllerinde garip bir düşman hareketliliği olduğu raporunu aldılar. Yirmi dokuz yaşındaki irtibat subayı T. E. Lawrence ıssız çöllerde yüzlerce kilometre katedip deve üstünde savaşmakla ün kazanmış Suriyeli Howeitat Kabilesi'nden bir ordu toplamıştı. Türkler daha fazla bilgi edinmek için gözcüler gönderdiler. Lawrence hakkında biraz bilgileri vardı: o dönemdeki İngiliz subaylarından farklı olarak Lawrence Arapça biliyordu, yöre halkıyla anlaşıyordu ve hatta onların giyim tarzını benimsemişti. Arap isyanının lideri Şerif Faysal ile dostluk da kurmuştu. Akabe'ye saldırmak için bir ordu toplayabilir miydi? Bu olasılık Lawrence'in dikkatle izlenmesini gerektirdi. Türklerden gizlice maaş alan bir Arap kabile reisine Lawrence'in Arap isyanını genişletmek için Şam'a gitmekte olduğunu anlattığı haberi geldi. Türklerin en büyük korkusu kuzeydeki kalabalık bölgelerde çıkacak bir isyanın kolayca kontrol edilememesiydi.

Lawrence'in topladığı ordu ancak 500 kişiydi ama Howeitat erkekleri deve üzerinde son derece hareketli ve korkutucu bir biçimde dövüşü-

yorlardı. Türkler Şam'daki komutanları uyardılar ve hem Arapların hareketliliği hem uçsuz bucaksız çölü düşününce çok zor bir görev yüklenen birlikleri Lawrence'i yakalamak üzere yola çıkardılar.

Birkaç hafta boyunca İngiliz subayın hareketleri çok şaşırtıcıydı: askerleri kuzeye Şam'a doğru gitmek yerine güneyde altmış kilometre uzaktaki Akabe'ye malzeme sağlayan Ma'an deposuna doğru ilerliyordu. Üstelik Lawrence Ma'an bölgesinde göründü ve bir anda gözden kaybolup yüz elli kilometre kadar kuzeyde Amman ile Şanı arasında bir dizi baskın düzenleyerek tekrar ortaya çıktı. Biraz daha telaşlanan Türkler onu bulmak için Amman'dan 400 süvari gönderdiler.

Birkaç ay Lawrence'den hiç haber alınamadı. Bu arada Ma'an bölgesinin birkaç kilometre güneyinde çıkan isyan Türkleri şaşırttı. Dumaniye adlı bir Arap kabilesi Ma'an ile Akabe yolu üzerindeki Ebu el Lissal kasabasının denetimini ele geçirmişti. Kasabayı geri almak için gönderilen bir Türk taburu, kasaba girişindeki koruma binasının yıkıldığını ve Arapların ortalıkta olmadığını gördü. Birdenbire hiç beklenmedik ve son derece sıkıntı verici bir olay gerçekleşti: Lawrence'in Howeitat Ordusu Ebu el Lissal'ın yakınındaki tepede ortaya çıkıverdi.

Yöredeki isyanla dikkatleri dağılan Türkler, Lawrence'in izini yitirmişti. Şimdi ise Dumaniye Kabilesi'yle birleşerek Türk Ordusu'nu Ebu el Lissal'da tuzağa düşürmüştü. İnanılmaz bir hız ve beceriyle tepede at koşturan Araplar, Türkleri sürekli ateş ederek cephanelerini bitirmeye zorladılar. Bu arada öğle sıcağı Türk askerlerini bezdirmeye başlamıştı. Yeterince yorulmalarını bekleyen Araplar, Lawrence ile birlikte tepeden aşağıya indiler. Türk askerleri saflarını sıklaştırdı ama hızlı hareket eden develerin üzerindeki Araplar taburu çembere aldı. Bir katliam yaşandı. 300 Türk askeri öldürüldü ve geri kalanı esir alındı.

Akabe'deki Türk komutanlar Lawrence'in oynadığı oyunu anlamışlardı: malzeme için kullandıkları demiryolu hattıyla kentin bağlantısını kesmişti. Ayrıca Howeitat Kabilesi'nin başarısını gören Akabe çevresin-

deki diğer Arap kabileleri Lawrence'e katıldılar ve oluşturdukları güçlü ordu Akabe'ye giden dar geçitlerden ilerlemeye başladı. Türkler o yönden bir ordunun gelebileceğini hiç hesaba katmadıklarından, tahkimatları diğer yönde kalan denize ve İngilizlere karşı sağlamlaştırılmıştı. Arapların direniş gösteren düşmanlara karşı gaddarlıkları bilindiğinden Akabe'nin gerisindeki kalelerin komutanları teslim olmaya başladılar. Türkler kente gelen orduyu durdurmak için 300 asker gönderdiler ama sayıları gitgide artan Araplar onları da çembere aldılar.

6 Temmuz'da Türkler teslim oldular ve komutanlar Lawrence'in düzensiz ordusunun denize doğru koşup yenilmez bir pozisyon olduğuna inandıkları tahkimatları ele geçirmesini şaşkınlıkla izlediler. Bir tek darbeyle Lawrence Ortadoğu'daki güç dengesini tümüyle değiştirmişti.

Savaşçılar ile devlet adamları tıpkı yetenekli kumarbazlar gibi kendi şanslarını kendileri yaratmazlar ama şanslarını hazırlarlar, kendilerine çekerler ve adeta kendileri saptıyormuş gibi görünürler. Aptallar ve korkaklardan farklı olarak onlar karşılarına çıkan fırsatlardan yararlanmasını bilirler, önlemler ve akılcı davranışlarla bu gibi fırsatların bazen birden fazla avantajını yakalarlar. Eğer bir şey olursa kazanırlar; eğer başka bir şey olursa yine kazanırlar; aynı koşullar onların çeşitli yollarla kazanmasını sağlar. Bu sağduyulu adamlar iyi şansları kadar iyi yönetim becerileri için övülmeli ve değerleri kadar şansları için de ödüllendirilmelidirler.

***CHARACTERS*, JEAN DE LA BRUYÈRE, 1645-1696**

Yorum

Birinci Dünya Savaşı'nda İngiltere ile Türkiye arasındaki çarpışmalar yıpratma ve manevra savaşlarının farkını gözler önüne seriyor. Lawrence'in başarılı adımından önce yıpratma savaşı kurallarını sürdüren İngilizler, Arapları demiryolu çevresindeki kilit noktaları ele geçirmeleri için yönlendiriyorlardı. Bu strateji Türklerin işine yarıyordu: gerçi demir-

yolu hattının tümünü denetleyecek kadar çok askerleri yoktu ama Arapların herhangi bir noktaya saldırdıklarını görünce, birliklerini hızla oraya gönderiyor ve üstün ateş gücüyle ya savunuyor ya da geri alıyorlardı. Askeri geçmişi olmayan ama sağduyu sahibi Lawrence bu eylemlerin aptallığını derhal fark etti. Demiryolunun çevresinde Türklerin işgal etmediği binlerce kilometrekare çöl uzanıyordu. Hz. Muhammed'den bu yana Araplar deve üzerinde hareket halinde savaşmanın ustası olmuşlardı; uçsuz bucaksız topraklar da başka yerde tehlikeli olacak manevraları yapabilmelerine olanak verdiğinden Türkleri kalelerinde kalmaya zorlayabiliyorlardı. Bulundukları yerden kıpırdayamayan Türkler malzemeleri bitince çevrelerini savunamaz duruma geleceklerdi. Savaşın anahtarı isyanı kuzeye, Şam'a doğru taşıyıp Arapların tüm demiryolu hattını tehdit etmesini sağlamaktı. İsyanı kuzeye taşımak içinse merkezde bir üsse gereksinimleri vardı. Bu üs de Akabe idi.

İngilizler de Türkler kadar dar görüşlü olduğundan bir irtibat subayının bir grup Arapla savaşabileceğini hayal edemiyorlardı. Lawrence'in bunu kendi başına yapması gerekiyordu. Çölün boş bölgelerindeki bir dizi deliği izleyerek, Türkleri amacı konusunda şaşkınlığa düşürdü. Bu arada Türklerin Şam'a yapılacak bir saldırıdan korktuğunu bildiğinden bilinçli olarak orayı hedeflediği dedikodusunu yaydı ve Türkleri kuzeye doğru sonuçsuz bir kovalamacaya girişmeye zorladı. Ardından Arapların Akabe'ye karadan bir saldırı düzenleyeceklerini Türkler kadar İngilizlerin de düşünmediğini bildiğinden, onları gafil avladı. Lawrence'in Akabe'yi ele geçirmesi ise bir ekonomi başyapıtıydı: kendi adamlarından yalnızca iki kişi yaşamını yitirdi. (Bu sayıyı aynı yıl Türklerden Gazze'yi almak için göğüs göğüse çarpışan İngilizlerin yitirdiği üç binden fazla askerle kıyaslayın.) Akabe'nin ele geçirilmesi İngiltere'nin sonunda Türkleri Ortadoğu'da yenilgiye uğratmasına giden yolun dönüm noktası oldu.

Herhangi bir çatışmada sahip olacağınız en büyük güç, amaçlarınız hakkında rakibinizin aklını karıştırma gücüdür. Aklı karışan rakipler ne-

rede ve nasıl kendilerini savunacaklarını bilemezler; beklenmedik bir saldırı yaptığınız anda dengeleri bozulur ve düşerler. Bunu başarmak için bir tek amaçla hareket etmelisiniz: onları sürekli tahminlerde bulunmaya zorlamalısınız. Sizi sonsuz daireler çizerek kovalasınlar; atacağınız adımın tam tersini yapacağınızı açıklayın; bir bölgeyi tehdit eder gibi görünüp tümüyle farklı bir yere saldırın. Azami düzeyde kargaşa yaratın. Ama bunu yapabilmek için manevra alanına gereksiniminiz olacaktır. Sizi zora koşan ittifaklar kurarsanız, köşeye sıkışmanıza yol açacak pozisyonlar alırsanız, sabit bir pozisyonu savunmaya yönelirseniz, manevra yapabilme gücünüzü yitirirsiniz. Atacağınız adımlar kolayca tahmin edilebilir duruma gelir. Belirli bölgelerde düz çizgilerde ilerleyen ve çevrelerindeki uçsuz bucaksız çölü gözardı eden Türkler ve İngilizlere benzersiniz. Bu biçimde savaşanlar karşılarına çıkan en kanlı çarpışmaları hak ediyorlar demektir.

4. Uzun süredir Columbia Pictures şirketinin başkanı olan Harry Cohn 1937 yılının başlarında bir krizle yüz yüze kalmıştı. En başarılı yönetmeni olan Frank Capra stüdyoyu terk etmiş ve kâr miktarı düşmeye başlamıştı. Capra'nın yerini alacak birine ve ses getirecek bir filme gereksinimi vardı. The *Awful Truth* adlı komedi filmini yönetecek olan otuz dokuz yaşındaki yönetmen Leo McCarey ile en doğru denklemi elde ettiğini düşündü. McCarey daha önce Marx Kardeşler'in oynadığı *Duck Soup* ve Charles Laughton'ın rol aldığı *Ruggles of Red Gap* gibi birbirinden çok farklı iki komedi film yönetmişti. Harry Cohn, *The Awful Truth* filmini McCarey'ye teklif etti.

McCarey senaryoyu beğenmediğini ama yüz bin dolara filmi çekeceğini söyledi. 1937 yılında bu rakam çok yüksek sayılırdı. Şirketi tıpkı Mussolini gibi yöneten (aslında Il Duce'nin bir resmini bürosuna da asmıştı) Cohn rakamı duyunca patladı. McCarey gitmek üzere ayağa kalktı ve tam kapıdan çıkarken yapımcının piyanosunu fark etti. Hüsrana uğramış bir söz yazarıydı. Piyanonun başına geçip bir müzikal parçası çalmaya

başladı. Bu tip müzikleri çok seven Cohn, adeta büyülenmişti. "Böyle güzel piyano çalabilen birinin çok yetenekli olması gerekir," dedi. "İstediğin dudak uçuklatan rakamı ödeyeceğim. Yarın sabah işe başla."

Birkaç gün içinde Cohn pişman olacaktı.

The Awful Truth filminde Cary Grant, Irene Dunne ve Ralph Bellamy gibi üç yıldız rol alacaktı. Hepsinin senaryoda yazılı rolleriyle ilgili sıkıntıları vardı, hiçbiri bu filmde oynamak istemiyordu ve zaman geçtikçe mutsuzlukları arttı. Senaryo değişiklikleri yapılmaya başlandı. McCarey orijinal senaryoyu atmış yenisini yazıyordu ama yaratıcılık süreci oldukça garipti: senaryo yazarı Viña Delmar ile birlikte Hollywood Bulvarı'na park ettiği arabasında oturup sahneleri doğaçlama olarak hazırlıyorlardı. Daha sonra çekim başlayınca da sahilde yürüyüp ertesi günün sahnelerini yırtık ambalaj kâğıtlarına not ediyordu. Yönetme tarzı da aktörleri sinirlendiriyordu. Örneğin bir gün Dunne'a piyano çalıp çalamadığını, Bellamy'ye de şarkı söyleyip söyleyemediğini sorunca her ikisi de "pek iyi sayılmaz" yanıtını verdi ama McCarey'nin bundan sonraki adımı Dunne'a "Home on the Range" adlı parçayı çaldırıp Bellamy'ye detone olmasına karşılık söyletmek oldu. Oyuncular bu gülünç işten hiç hoşlanmadılar ve McCarey keyifle şarkının tümünü filme çekti. Bunların hiçbiri senaryoda yoktu ama filme eklendi.

Bazı günler oyuncular sette oturup McCarey'nin piyano başından o gün neler çekileceğine dair yepyeni bir fikirle kalkmasını bekliyorlardı. Bir sabah seti ziyaret eden Cohn bu garip manzarayla karşılaştı. "Capra'ya gününü gösterecek bir film çekmek için seni işe aldım ama bu filme gülecek tek kişi yine Capra olacak," diye haykırdı. Bıkkınlığa kapılan Cohn filmi çöpe atmaya hazırdı ama film çekilse de çekilmese Dunne'a kırk bin dolar ödemesini gerektiren bir kontrat imzalamıştı. Bu noktada McCarey'yi işten atması daha büyük sorunlar yaratacağı gibi orijinal senaryoya geri dönülmesi için ısrar edemezdi, çünkü McCarey çekime başlamıştı ve filmin nereye gideceğini yalnızca kendisi biliyordu.

Yine de günler geçtikçe oyuncular McCarey'nin çılgınlığında bir metot fark etmeye başladılar. Uzun sahneleri çekerken onları oldukça özgür bırakıyor ve böylece filme canlılık, doğallık katıyordu. Aldırış etmez gibi görünse de ne istediğini çok iyi biliyor ve herhangi bir sahnede oyuncuların yüz ifadelerini yeterince sevecen olmazsa, çekimi tekrarlamaktan kaçınmıyordu. Çekim günleri kısa ve özlüydü.

Birkaç gün görünmemenin ardından sete gelen Cohn, McCarey'nin herkese içki ikram ettiğini gördü. Tam bağırmak üzereyken yönetmen filmin bitişini kutladıklarını söyledi. Cohn hem şaşırmış hem de sevinmişti; McCarey öngörülen tarihten daha önce filmi bitirmiş ve iki yüz bin dolar daha az harcama yapmıştı. Üstelik montaj odasında film garip bir bulmaca gibi bir araya gelivermişti. Gala gösterimi öncesindeki izleyiciler kahkahadan kırılmıştı. 1937'de gösterime giren *The Awful Truth* çok başarılı olmuş ve McCarey en iyi yönetmen Oscar Ödülü'nü kazanmıştı. Cohn artık yeni Frank Capra'yı bulmuştu.

Ne var ki patronunun diktatörce eğilimlerini açıkça görmüş olan McCarey tüm çekici tekliflere karşın bir daha Columbia şirketiyle çalışmadı.

Yönetim kontrolü konusunu genişletirken Lind okurlara Boyd döngüsü olarak bilinen bir modeli sunuyor. Adını Albay John Boyd'dan alan bu örnek, savaşın temelinde gözlemleme, yönelim, karar ve hareket döngülerinin tekrarlanması olduğuna işaret ediyor. Albay Boyd bu modeli Kore Savaşı'ndaki gözlemleri üzerine inşa etti. Amerikan savaş pilotlarının it dalaşı olaylarında niçin düşman pilotlarına baskın çıktıklarını araştırmıştı. Rakip savaş uçaklarını inceleyince çok şaşırtıcı sonuçlar ortaya çıkmıştı. Düşman pilotları hız, yükselme ve dönüş becerileri açısından Amerikalılardan üstündü ama Amerikalıların pek belirgin olmayan iki önemli noktada avantajları vardı. Birincisi, uçakların hidrolik kontrolleri bir manevradan bir başkasına daha çabuk geçilmesine izin veriyordu. İkincisi, kokpitin yapısı pilota daha geniş bir görüş alanı

sağlıyordu. Sonucunda da Amerikalı pilotlar daha kolay gözlemleyip taktiklere daha çabuk uyum sağlayabiliyorlardı. Bir an sonra ne yapacaklarına karar verince büyük bir hızla manevra değişikliği gerçekleştirebiliyorlardı. Savaşırken gözlemleme-yönelim-karar-hareket halkasından (Boyd döngüsü) çok hızlı geçebilme yeteneği Amerikalı pilotlara bir zaman avantajı sağlıyordu. Bir it dalaşını bir dizi Boyd döngüsü olarak görürseniz, Amerikalıların her döngüde biraz daha zaman avantajı elde ettiğini ve düşmanın hareketlerinin değişen duruma kesinlikle uyum sağlamadığını fark edersiniz. Böylece Amerikalı pilotlar Boyd döngüsünün avantajlarını kazanıp gerekli manevraların ardından düşman uçaklarını düşürebiliyorlardı. Albay Boyd ve diğerleri bu modelin savaşın başka biçimlerine de uygulanıp uygulanamayacağını sorgulamaya başladılar.

THE ART OF MANEUVER, **ROBERT R. LEONHARD, 1991**

Yorum

Hollywood'un altın çağının en ünlü film yönetmenlerinden biri olan Leo McCarey aslında başarılı olamamış bir besteci ve söz yazarıydı. Müzikten para kazanamadığı için sulu komedi filmleri yönetmeye başlamıştı ve Laurel ile Hardy'yi bir araya getiren kişiydi. *The Awful Truth* tüm zamanların en saçmasapan komedi filmiydi ve McCarey'nin çalışma tarzı müzikal içgüdülerini yansıtıyordu: tıpkı piyanoda bir müzik parçası yaratır gibi filmi oldukça gevşek ama mantıklı bir biçimde beyninde bestelemişti. Bu biçimde bir film yapabilmenin iki gereksinimi vardır: manevra alanına ve kaos ile karmaşayı yaratıcılık sürecine yönlendirme becerisine sahip olmak.

McCarey, kendini Cohn'dan, oyunculardan, senaryo yazarlarından uzak tutabilmek için elinden geleni yapıyordu. Herhangi birinin bir film nasıl çekilir fikrinin çerçevesi içinde kalmamaya özen gösteriyordu. Manevra alanına sahip olunca, doğaçlama yapıyor, deneylere girişiyor, herhangi bir sahnede akıcı bir biçimde çeşitli yönlerde hareket ediyor ama

yine de her şeyi kusursuzca denetim altında tutuyordu; ne istediğini ve neyin işe yarayacağını gayet iyi biliyordu. Bu tarzda bir film çekimi her günü yeni bir maceraya dönüştürdüğünden oyuncular da bir senaryonun satırlarını tekrarlamak yerine kendi enerjileriyle karşılık veriyorlardı. Dunne ile Bellamy'nin müzik yeteneklerini öğrendiği zaman yarattığı sahne hiç prova yapılmamış, tümüyle yaşamdan alınmış gibi görünüyordu, çünkü işin aslı buydu. Eğer önceden yazılmış olsaydı, o kadar komik olmazdı.

Herhangi bir filmi ya da sanatsal, bilimsel, profesyonel bir projeyi yönetmek temelinde bir savaşı sürdürmeye benzer. Bir sorunu çözmenin, işinizi biçimlendirmenin, sürtüşmelerle başa çıkmanın, istedikleriniz ve elde ettikleriniz arasındaki farkın yönetilmesinde belirli bir stratejik mantık vardır. Yönetmenler ya da oyuncular çoğunlukla çok büyük fikirlerle işe başlarlar ama planlama aşamasında kendilerine çok dar bir çerçeve oluştururlar, çok katı bir senaryoyu izlerler ve işin tüm tadı kaçar; yaratıcılık açısından araştırılacak bir nokta kalmadığı için sonuç cansız ve hayal kırıcı olur. Öte yandan sanatçılar başarılı gibi görünen belirsiz bir fikirle yola çıkarlar ama buna biçim vermeyecek kadar tembel ya da disiplinsiz davranırlar. Öylesine büyük bir alan ve karmaşıklık yaratırlar ki sonunda hiçbir tutarlılığı kalmaz.

Çözüm yolu planlamak, istediklerinizi açıkça bilmek, kendinize açık bir alan sağlamak ve üzerinde çalışacağınız seçenekler oluşturmaktır. Durumu siz yönetirsiniz ama beklenmedik fırsatlar ve gelişigüzel olgular için yer bırakırsınız. Generaller de sanatçılar da hem kabullendikleri hem de amaçları doğrultusunda yönlendirdikleri kaos ve karmaşayı yönetme biçimleriyle değerlendirilirler.

Uzun mesafede gücü yansıtma becerisi olarak tanımlanan hareketlilik, iyi satranç oyuncusunun başka bir karakteristiğidir. İyi bir satranç oyuncusunun hedefi, çevresi diğer taşlarla sarılı olarak bir köşeye sıkıştırılmak değil, her taşının azami sayıdaki kareler üzerinde baskı

yapabilmesini sağlamaktır. Bu nedenle bir satranç ustası piyon değiştirmelerini (isterseniz piyade çarpışması diyebilirsiniz) arzularken amacı düşmanı yormak değil, açılan yollardan kalelerinin gücünü (mekanize güçler) daha uzağa gönderebilmektir. Satranç ustası hareket edebilmek için bu yöntemle savaşır. Bu fikir manevra savaşı kuramının merkezidir.

***THE ART OF MANEUVER,* ROBERT R. LEONHARD, 1991**

5. Japonya'da 1540'lı yıllarda bir gün, çiftçiler, tüccarlar ve zanaatkârlarla dolu bir gemide genç bir samuray kendisine kulak verenlere kılıç ustası olarak kazandığı başarıların öykülerini anlatıyor, gücünü göstermek için konuşurken bir yandan da doksan santimlik kılıcını savuruyordu. Sporcu yapılı gençten çekinen diğer yolcular başlarını derde sokmamak için öykülerine ilgi gösterir gibi davranıyorlardı. Bir köşede oturan yaşlı bir adam, kendini öven gençle hiç ilgilenmiyordu. İki kılıç taşıyan yaşlı adamın da bir samuray olduğu belliydi ama hiç kimse onun döneminin en büyük kılıç ustası Tsukahara Bokuden olduğunu bilmiyordu. Şimdi elli yaşlarındaydı ve tek başına, tanınmadan yolculuk yapmayı yeğliyordu.

Bokuden gözlerini kapatmış meditasyon yapar gibi oturuyordu. Dinginliği ve sessizliğinden rahatsız olan genç samuray sonunda ona seslendi. "Bu öykülerden hoşlanmıyor musun? Sen kılıç sallamasını bile bilmiyorsun değil mi ihtiyar?" Bokuden, "Elbette biliyorum," diye yanıtladı. "Ama hiçbir sonuç vermeyecek böylesi ortamlarda kılıç kullanmak benim yöntemim değildir." Genç samuray, "Kılıç kullanmayarak, kılıç kullanma yöntemi," diye yanıtladı. "Saçmalama. Senin dövüştüğün tarzın adı nedir?" "Mutekatsu-ryu (kılıç ya da dövüş olmadan kazanan bir tarz) derler," dedi Bokuden. "Nee? Mutekatsu-ryu mu? Saçmalıyorsun. Dövüşmeden rakibini nasıl yenebilirsin?"

Artık genç samuray iyice sinirlenmişti ve Bokuden'e dövüş tarzını kanıtlaması için meydan okudu. Bokuden kalabalık bir gemide dövüşme-

yi reddedip genç samuraya Mutekatsu-ryu tarzını en yakında sahilde gösterebileceğini söyledi ve kaptandan gemiyi yakındaki küçük adaya yanaştırmasını istedi. Genç adam kaslarını gevşetmek için kılıcını sallamaya başladı. Bokuden gözleri kapalı oturmayı sürdürdü. Adaya yaklaşınca sabırsız genç sumaray haykırdı. "Hadi! Sen artık ölüsün. Kılıcımın ne kadar keskin olduğunu sana göstereyim!" Ve karaya atladı.

Bokuden'in istifini bozmaması genç samurayı biraz daha öfkelendirdi. Genç samuray hakaretler yağdırmaya başladı. Bokuden sonunda kılıçlarını kaptana verdi. "Ben Mutekatsu-ryu tarzı dövüşürüm. Kılıca ihtiyacım yok..." dedi ve kaptanın uzun küreğini alıp kıyıya dayayarak teknenin açılmasını sağladı. Genç sumaray çığlık çığlığa teknenin geri dönmesini istedi. Bokuden, ona seslendi. "İşte dövüşmeden zafer böyle kazanılır. Suya atlayıp buraya kadar yüzmen için sana meydan okuyorum!"

Teknedeki yolcular ada sahilinde sürekli ellerini kollarını sallayıp zıplayan, sesi gittikçe duyulmaz olan genç samurayın gitgide küçülen görüntüsüne baktılar ve kahkahalarla güldüler: Bokuden gerçekten de Mutekatsu-ryu tarzını sergilemişti.

Yorum

Genç kibirli samurayın sesini duyduğu anda Bokuden bir sıkıntı yaşanacağını anlamıştı. Kalabalık bir teknede düello yapmak bir felakete yol açabileceği gibi son derece gereksizdi; genç adamı dövüşmeye gerek olmadan tekneden indirmeli ve küçük düşürücü biçimde yenilmesini sağlamalıydı. Bunu ancak bir manevrayla yapabilirdi. Önce sessiz ve hareketsiz kalarak genç adamın dikkatini bir mıknatıs gibi masum yolculardan kendi üzerine çekti. Ardından bir dövüş okulu için hiç de mantıklı olmayan bir isim söyleyerek samurayın oldukça durgun aklını şaşırtıcı bi kavramla biraz daha karıştırdı. Genç adam şaşkınlığını esip gürleyerek gizlemeye çalıştı. Öfkeye kapıldığı ve zihinsel dengesi bozulduğu için tek başına sahile atlarken Mutekatsu-ryu kavramının açık anlamını düşünmeyi bile akıl etmedi. Bokuden güç yerine manevra becerisiyle rakipleri-

ni tuzağa düşeren ve kolayca zafere ulaşan bir samuray idi. Sanatının en üstün gösterisi burada gerçekleşti.

Manevranın hedefi size kolay zaferler kazandırmaktır ve rakiplerinizin sağlam pozisyonlarını terk edip hiç tanımadıkları arazilere çekip dengeleri bozularak dövüşmeleri için yemlemeniz gerekir. Rakiplerinizin gücü düzgün düşünme becerisinden ayrı tutulamayacağından, sizin manevranız onları duygusallaştırmaya ve akıllarını karıştırmaya yönelik olmalıdır. Eğer manevra yaparken çok açık davranırsanız, oynadığınız oyunu belli etme riski taşırsınız; gizli kapaklı davranmalı, bulmaca gibi davranışlarla rakiplerinizi kendinize çekmeli, kışkırtıcı sözler ve hareketlerle benliklerine ağır ağır girmeli ve birdenbire geri çekilmelisiniz. Duygularının canlandığını ve hüsran ile öfkelerinin arttığını hissedince manevralarınızın temposunu yükseltebilirsiniz. Sahneyi doğru hazırlarsanız, rakipleriniz hevesle adaya atlayıp tek başlarına kalacaklar ve kolay zafere giden yolu size açacaklardır.

NO. 71. YÜZ DÜŞMAN ARASINDAKİ ZAFER

Ryozan isimli Zen uygulayıcısı bir samuray, Enkakuji'deki 28. öğretmen olan Rahip Yozan'a görüşmek için geldi. Öğretmen şöyle dedi: "Sen küvette çırılçıplak oturuyorsun. Birdenbire zırhlarına bürünmüş yüz tane düşman ellerinde oklar ve mızraklarla çevreni sarıyor. Onları nasıl karşılarsın? Önlerinde eğilip merhamet mi dilenirsin? Çarpışarak ölürken bir savaşçı olarak doğduğunu mu gösterirsin? Yoksa bu Yol'un bir adamı için özel bir kutsal merhamet mi vardır?" Ryozan, "Teslim olmadan ve dövüşmeden kazanmama izin verin," diye yanıtladı.

Sınav

Yüz tane düşmanın arasında kalırsanız teslim olmadan ve dövüşmeden nasıl kazanabilirsiniz?

SAMURAI ZEN: THE WARRIOR KOANS, **TREVOR LEGGETT, 1985**

Simge:
Orak. Aletlerin en basiti. Yüksek otları ya da ham buğday tarlalarını orakla biçmek yorucu bir iştir. Ama başaklar altın sarısına dönüp sertleşip kuruyunca en kör orakla bile kolayca biçebilirsiniz.

Otorite: Savaşlar katliam ve manevrayla kazanılır. Bir general ne kadar büyükse, katliama o kadar az, manevraya o kadar katkıda bulunacaktır... Askerlik sanatının başyapıtı olarak kabul edilen çarpışmaların neredeyse tümü, düşmanların kendisini yeni bir yöntem ya da gereç, hiç beklenmedik, tuhaf bir darbe ya da stratejiyle yenilgiye uğramış bulduğu manevra savaşlarıdır. Böyle çarpışmalarda galip gelenlerin kayıpları çok az olmuştur. *—Winston Churchill (1874-1965)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Doğrudan savaşmayı seçmenin hiçbir anlamı ya da onuru yoktur. Yine de bu biçimde savaşmak bir manevranın ya da stratejinin parçası olarak değer kazanabilir. Düşmanın hiç beklemediği bir anda çemberc almak ya da çok güçlü bir ön cephe darbesi indirmek çok yıkıcı olabilir.

Manevra yapmanın tek tehlikesi kendinize çok fazla seçenek tanıdığınız için, aklınızın karışmasıdır. İşi basite indirgeyin, ancak denetleyebileceğiniz seçeneklerle kendinizi sınırlayın.

21

İLERLERKEN PAZARLIK YAPIN

Diplomatik Savaş Stratejisi

İnsanlar savaşla ya da doğrudan karşılaşmalarla sizden elde edemediklerini pazarlık yoluyla alırlar. Konumlarını ilerletmek için adalet ve ahlak gibi kavramları bile kullanabilirler. Sakın aldanmayın: pazarlık, güç ya da pozisyon için yapılan bir manevradır ve siz her zaman kendinizi güçlü bir durumda bulundurmalısınız, ki görüşmeler sırasında karşı tarafın sizi ısırması olanaksız hale gelsin. Pazarlığın öncesinde ve sırasında ilerlemeyi sürdürmeli, sürekli baskı yaratmalı ve karşı tarafı sizin isteklerinizi kabul etmeye zorlamalısınız. Ne kadar fazla alırsanız, anlamsız ödünler olarak o kadar fazla iade edebilirsiniz. Sert ve ödün vermeyen bir kişi olarak isim yapın ki, insanlar daha sizinle karşılaşmadan önce biraz gerilesinler.

BAŞKA ARAÇLARLA SAVAŞ

Atina MÖ 404 yılındaki Peloponez Savaşı'nda Sparta tarafından en sonunda yenilgiye uğratılınca, görkemli kent-devlet sürekli bir çöküşe geçti. On yıl boyunca aralarında ünlü hatip Demosthenes'in de bulunduğu vatandaşlar bir zamanların baskın Atina devletini yeniden canlandırmayı hayal etmeye başladılar.

MÖ 359 yılında Makedonya Kralı Perdikkas bir çarpışmada ölünce, tahtın vârisleri arasında bir güç mücadelesi başladı. Atinalılar, Makedonya'yı kuzeydeki bir barbar ülke olarak görüyor ve tek önemli noktasını Asya'dan gelen mısır ve yerel altın madenlerinden elde edilenlerin korunması için Atina'nın ileri karakollarına yakınlığı olarak kabul ediyorlardı. İleri karakollardan biri eski bir Atina sömürgesi olup son zamanlarda Makedonyalıların eline düşen Amphipolis kentiydi. Atina siyasetçileri arasında Makedonya tahtı üzerinde hak iddia eden gemileri ve askerleri olan Argaeus adlı kişiyi destekleme planı yapılmaya başlandı. Eğer Argaeus kazanırsa, Atina'ya borçlu olacak ve çok değerli Amphipolis kentini onlara geri verecekti.

Ne yazık ki Atinalılar yanlış ata oynamışlardı: Perdikkas'ın yirmi dört yaşındaki kardeşi Philippos çatışmada Argaeus'u kolayca yendi ve krallık tacını taktı. Philippos tahta çıkınca elindeki avantajdan yararlanmak yerine Amphipolis üzerindeki iddialarından vazgeçip kente bağımsızlığını vererek Atinalıları şaşırttı. Ayrıca savaşta esir düşmüş tüm Atinalı askerleri fidye almaksızın serbest bıraktı. Hatta yakın zamana dek düşman olduğu Atina ile ittifak kurmaktan söz etti, halen onların denetimi altındaki bir kent karşılığında birkaç yıl sonra Amphipolis kentini tekrar ele geçirip Atina'ya vermek için gizli pazarlıklar önerdi. Reddedilmesi olanaksız bir teklifti.

Görüşmelere katılan Atinalılar Philippos'un dost canlısı olduğunu ve kaba görünüşünün altında Atina kültürüne hayran bir kişiliği bulunduğunu bildirdiler. Gerçekten de Philippos Atina'nın en tanınmış düşünür-

lerini ve sanatçılarını kendi başkentinde yaşamaya davet etti. Atinalılar adeta bir gecede kuzeyde çok önemli bir müttefik elde etmişlerdi. Philippos başka sınırlardaki diğer barbar kabilelerle savaşlara girişirken iki ülke arasında barış hüküm sürüyordu.

Birkaç yıl sonra Atina içsel bir güç mücadelesiyle sarsılınca, Philippos doğruca Amphipolis üzerine yürüyüp ele geçirdi. Anlaşmaya uygun olarak Atinalılar pazarlık yapmak için elçiler gönderdiler, ama Philippos kenti onlara vermek yerine gelecek için bazı belirsiz vaatlerde bulundu. Ülke içindeki huzursuzluğun etkisiyle elçilerin bu önerileri kabul etmekten başka çaresi kalmadı. Artık Amphipolis denetimi altına girince Philippos bölgedeki altın madenlerine ve zengin ormanlara rahatça ulaşabilirdi. Anlaşılan başından beri Atinalılara oyun oynamıştı.

Demosthenes ortaya çıkıp Philippos'un iki yüzlülüklerini kınadı ve tüm Yunanistan için ne kadar büyük bir tehlike oluşturduğu konusunda uyardı. Atina halkına bu tehdite karşı bir ordu toplamaları için ısrar ederken geçmişte diğer despot hükümdarları nasıl yenmiş olduklarını anımsattı. Bir süre hiçbir şey olmadı, ama birkaç yıl sonra Philippos Yunanistan'ın orta bölgesiyle güneyi arasındaki geçişleri kontrol eden daracık Thermopylai Geçidi'ne el koyma manevrası yapınca Atina geçidi savunmak için ordu gönderdi. Philippos geri çekilince Atinalılar kolay kazandıkları zafer için kendilerini kutladılar.

Birkaç yıl boyunca Philippos'un sınırlarını kuzeye, doğuya ve Yunanistan'ın ortasına doğru genişletmesini kaygıyla izlediler. MÖ 346 yılında Atina ile bir antlaşma imzalamayı önerdi. Gerçi güvenilmez bir insan olduğunu kanıtlanıştı ve Atina siyasetçilerinin çoğu bir daha onunla ilişki kurmamak için yemin etmişlerdi, ama anlaşmaya yanaşmamak Atina'nın hazırlıklı olmadığı bir anda Makedonya ile savaşması demekti ve bu risk göze alınamazdı. Üstelik Philippos sağlam bir ittifak arzusunda samimi gibi görünüyordu ve böylece Atina en azından bir barış süresi kazanmış olacaktı. Tüm kaygılarına karşın Atinalılar, Philocrates Barışı adı verilen

antlaşmayı imzalamak üzere Makedonya'ya elçi gönderdiler. Bu anlaşmayla Atina, Amphipolis kenti üzerindeki hakkından vazgeçti ve karşılığında kuzeydeki ileri karakollarının güvenliğinin sağlanması vaatlerini aldı.

Elçiler tatmin olduklarını düşünerek geri dönerlerken Philippos'un hemen yürüyüşe geçip Termopylai Geçidi'ni ele geçirdiği haberini aldılar. Nedenini anlatması istenince Philippos bir rakip gücün geçici tehdidine karşı orta Yunanistan'daki çıkarlarını korumak amacıyla böyle davrandığını açıkladı ve derhal geçidi boşalttı. Ama Atinalılara bıkkınlık gelmişti; yeterince aşağılanmışlardı. Philippos alçakça ilerlemelerini gizlemek için defalarca pazarlıkları, anlaşmaları kullanmıştı. Onurlu bir insan değildi. Belki Thermopylai Geçidi'ni boşaltmıştı, ama bunun önemi yoktu: sürekli daha geniş topraklara el koyuyor ve işgal ettiği yerlerin ancak bir kısmını iade ederek barış yanlısı gibi görünüyor ve bu topraklara daha sonra tekrar sahip oluyordu. Gerçek amacının ülke sınırlarını genişletmek olduğu açıkça belliydi. Savaşla aldatma diplomasisini birleştirip ağır ağır Makedonya'yı Yunanistan'ın en büyük gücü durumuna getirmekteydi.

Demosthenes ile yandaşları artık nüfuz sahibi olmaya başlamışlardı. Philocrates Barışı'nın bir aşağılanma olduğu anlaşılıyordu ve bu anlaşmayla bağlantısı olanların tümü görevlerinden alındı. Atinalılar, Amphipolis'in doğusunda huzursuzluk yaratmaya, bu bölgede daha başka ileri karakollar oluşturmaya ve hatta Makedonya ile tartışmaları kışkırtmaya başladılar. MÖ 338'de Philippos'a karşı düzenleyecekleri büyük savaş için Thebai ile ittifak kurdular. İki müttefik, orta Yunanistan'daki Khaironeia'da Makedonya ile karşılaştı ve Philippos'un bu savaşı kazanmasında oğlu İskender büyük bir rol oynadı.

Atinalılar paniğe kapılmıştı: kuzeydeki barbarlar kendi kentlerine gelip yakıp yıkacaklardı. Bir kez daha yanıldıklarını gördüler. Çok cömert bir barış önerisiyle Philippos Atina topraklarını işgal etmemeye söz verdi.

Buna karşılık olarak doğudaki ileri karakolları alacak ve Atina, Makedonya'nın müttefiki olacaktı. Verdiği sözün kanıtı olarak Philippos son savaşta yakalanan tüm Atinalı tutukluları herhangi bir fidye istemeden serbest bıraktı. Ayrıca oğlu İskender'i, Khaironeia Savaşı'nda ölen Atinalı askerlerin küllerini getiren bir delegasyonun başında gönderdi. Atinalılar minnettarlıklarını göstermek için İskender ile babasına yurttaşlık hakkı tanıdılar ve kent meydanına Philippos'un bir heykelini diktiler.

Aynı yılın sonlarına doğru Philippos tüm Yunan kent-devletlerini (Yalnızca Sparta katılmayı reddetti.) Helen Birliği adı altında toplamak üzere bir ittifak kurmak için bir kongre düzenledi. İlk kez Yunan kent-devletleri bir konfederasyon altında birleşiyordu. İttifak anlaşmasının koşulları kabul edilince, Philippos, Perslere karşı birlikte savaş açmayı önerdi. Öneri Atina'nın önderliğinde sevinçle kabul edildi. Her nasılsa herkes Philippos'un ne kadar onursuz davrandığını unutmuş ve yalnızca yakın zamanda çok cömert davranmış bir kral olduğunu düşünüyordu.

MÖ 336 yılında Perslere karşı savaş açılırken Philippos öldürüldü. Birliği savaşa götürecek ve imparatorluğu kuracak olan kişi oğlu İskender'di. Makedonya'nın en sadık müttefiki olan Atina ise Helen Birliği için kritik bir istikrar çıpası görevini üstlenecekti.

İngiltere'nin Avusturya elçisi Lord Aberdeen kolayca başa çıkılacak bir kişi olduğunu kanıtladı. Yalnızca yirmi dokuz yaşında, çok az Fransızca bilen elçi, Metternich'in gizli oyunlarında eşit durumda olamazdı. Katılığı ve özgüveni Metternich'in avucuna düşmesine neden oldu. "Metternich, Lord Aberdeen'e aşırı nazik davranıyor," diye rapor etti Cathcart. Sonuçların ortaya çıkması uzun sürmedi. Metternich daha önce bir diplomatın görevinin aptal olmadan aptal gibi görünmek olduğunu söylemişti ve bu rolü yüce gönüllü Aberdeen'e karşı çok iyi oynadı. "Metternich'in ürkütücü bir kişiliği olduğunu düşünmeyin..." diye yazdı Aberdeen, Castlereagh'a. "Sürekli onunla birlikte olduğum için... onu tanımamam mümkün mü? Eğer o, en gizli kapaklı dolapları çeviren kişi olsaydı bile, birini aldatmak

için bazı şeyler yapardı, ama onun karakter yapısı böyle değil. Tekrar söylüyorum pek zeki bir adam değil... oldukça kendini beğenmiş ama güvenilecek biri..." Kendi tepeden bakışı ve Aberdeen saflığıyla, Metternich'in taktığı "diplomasinin sevgili budalası" alaycı tanımını hak etmişti.

A WORLD RESTORED, **HENRY KISSINGER, 1957**

Yorum

Bir düzeyde savaş oldukça yalın bir olaydır: ordunuza düşmanın çok sayıda askerini öldürerek yenilgiye uğratacak biçimde manevra yaptırırsınız, yeterince toprağına el koyarsınız ya da zaferinizi ilan etmek için kendinizi güvenlik altına alırsınız. Orada, burada biraz geri çekilmeniz gerekebilir, ama amacınız eninde sonunda olabildiğince fazla ilerlemektir. Buna karşılık pazarlık yapmak her zaman için zorlu bir iştir. Bir yandan var olan çıkarlarınızı güvence altına almaya ve daha da fazlasını elde etmeye çalışırken bir yandan da iyi niyetle pazarlık yaparsınız, ödün verirsiniz ve karşı tarafın güvenini kazanmaya çalışırsınız. Bu gereksinimleri bir araya getirmek bir sanattır ve neredeyse olanaksızdır, çünkü karşı tarafın iyi niyetli davranıp davranmadığından asla emin olamazsınız. Savaşla barış arasındaki bu kararsızlık dünyasında rakibinizi yanlış okumak, uzun vadeli çıkarlarınıza uygun olmayan bir anlaşmayı kabul etmek oldukça kolaydır.

Philippos'un çözüm yolu pazarlığı savaştan ayrı tutmak değil, savaşın bir uzantısı olarak kabul etmekti. Tıpkı savaş gibi pazarlığın kapsamında da manevra, strateji, aldatmaca bulunur ve savaş meydanında olduğu gibi ilerlemenizi gerektirir. Pazarlığı bu biçimde algılayan Philippos, Amphipolis kentine önce bağımsızlığını vermeyi ve daha sonra Atina adına ele geçirmeyi önerirken bu sözünü asla tutmayacağını biliyordu. Açılış manevrası ona dostluk ve zaman kazandırmış, başka yerlerdeki düşmanlarıyla uğraşırken bezdirici Atinalıları kendisinden uzak tutmuştu. Philocrates Barış da aynı şekilde orta Yunanistan'daki adımlarını gizlediği gibi Atinalıların dengesini bozmuştu. Temel amacının tüm Yunanistan'ı birleşti-

rip Perslere karşı bir sefer düzenlemek olduğuna karar verince, soylu geçmişiyle Atina'nın, Helen Birliği'nde simgesel bir merkez fonksiyonu yükleneceğini düşünmüştü. Çok cömert barış koşulları bu kent-devletin sadakatini elde etmeye yönelikti.

Philippos hiçbir zaman verdiği sözleri tutmama konusunda kaygılanmadı. Atinalıların daha sonraları kuzeydeki ileri karakollarını kendisine zarar verecek biçimde ilerleteceklerini öngördüğünden niçin aptal gibi verdiği söze sadık kalmalıydı? Güven bir etik konusu değil, başka bir manevradır. Philippos güveni ve dostluğu satılacak nitelikler olarak görüyordu. Daha güçlü olup karşılığında bir şeyler sunacağı zaman bunları Atinalılardan satın alabilecekti.

Tıpkı Philippos gibi siz de çok önemli çıkarlarınızın tehlike altında olduğu herhangi bir pazarlığı, yalın bir manevra dünyası ya da başka araçlarla yapılan bir savaş olarak görmelisiniz. İnsanların güvenini kazanmak ahlaksal değil stratejik bir konudur: bazen gereklidir bazen değildir. Kendi çıkarlarına uygun olduğunda insanlar verdikleri sözden cayarlar ve bu davranışlarını haklı göstermek için hem kendilerine hem de başkalarına karşı her türlü ahlaksal ya da hukuksal mazereti bulurlar.

Bir savaşa girerken kendinizi en güçlü pozisyona konuşlandırmanız gerekiyorsa, pazarlığa da aynı biçimde oturmalısınız. Eğer zayıf durumdaysanız, pazarlıkla kendinize süre satın alabilir, hazır olana dek çarpışmayı erteleyebilirsiniz; uzlaştırıcı davranışlarınız iyi insan olmak yerine bir manevra olmalıdır. Eğer güçlü konumdaysanız pazarlığın öncesinde ve sırasında olabildiğince fazlasını almaya çalışın; daha sonra pek değer vermediklerinizi iade ederek kendinizi cömert biri olarak gösterebilirsiniz. Şöhretinizi yitirmek ya da güvensizlik yaratmak konusunda kaygılanmayın. Güçlü olup onların özçıkarlarına uygun düşecek bir şeyler sunduğunuz zaman, verdiğiniz sözleri tutmadığınızı insanların ne kadar çabuk unuttuklarını göreceksiniz.

Bu nedenle sağgörülü bir yönetici kendi çıkarlarına aykırı olduğu zaman verdiği sözleri tutmayabilir... Eğer tüm insanlar iyi olsaydı, bu iyi bir kural

olmazdı ama insanlar kötü olduğundan ve kendi inançlarını sizin için yerine getirmediğinden, sizin de onlara karşı inançlı davranmanız gerekmez. Verdiği sözü yerine getirmediğinden dolayı göz alıcı bir mazeret bulmak isteyen bir prens için yasal yollar asla tükenmez.
Niccolò Machiavelli, The Prince (1469-1527)

YEŞİM TAŞINA KARŞILIK ÇİNİ

1821 yılının başlarında Rus Dışişleri Bakanı Capo d'Istria, uzun zamandır beklediği haberi aldı: bir grup Yunan vatansever o tarihte Osmanlı İmparatorluğu'nun bir parçası olan Yunanistan'da Türkleri bu topraklardan atmak ve liberal bir hükümet kurmak için isyan çıkartmıştı. Yunan asıllı bir soylu olan d'Istria uzun zamandır Rusya'yı Yunanistan olaylarına karıştırmayı düşlüyordu. Rusya gitgide büyüyen bir askeri güçtü, isyancıların kazanacağı varsayıldığı takdirde bu devrimi desteklemek bağımsız Yunanistan üzerinde etkili olmasını sağlayacak ve donanması Akdeniz'deki limanlarından yararlanacaktı. Ayrıca Ruslar kendilerini Yunan Ortodoks Kilisesi'nin koruyucuları olarak gördükleri gibi Çar I. Alexander dindar bir insandı: Müslüman Türklere karşı bir haçlı seferi düzenlemek hem ahlaksal vicdanını hem de Rusya'nın çıkarlarını tatmin edecekti. Bütün bunlar gerçek olamayacak kadar güzeldi.

Capo d'Istria'nın önünde bir tek engel vardı: Avusturya Dışişleri Bakanı Prens Klemens von Metternich. Birkaç yıl önce Metternich Rusya'yı Kutsal İttifak adı verilen bir anlaşmayla Avusturya ile Prusya'nın yanına çekmişti. Bu ittifakın amacı bu ülkelerin hükümetlerini devrim tehdidinden korumak ve Napoleon Savaşları sonrasında Avrupa'da barışı sürdürmekti. I. Alexander ile dostluk kurmuş olan Metternich, çarın Yunanistan'daki olaylarla ilgileneceğini hissederek bu devrimin tüm kıta Avrupa'sındaki monarşilerden kurtulmak için hazırlanan komplonun bir parçası olduğunu ileri süren yüzlerce rapor göndermişti. Alexander, Yunanlıların yardımına koştuğu takdirde devrimcilerin oyuncağı haline gelecek ve Kutsal İttifak'ın amacını ihlal etmiş olacaktı.

D'Istria aptal değildi: Metternich temelinde Rusya'nın Akdeniz'de etkisini genişleterek İngiltere'yi öfkelendirmesinden ve Avrupa'nın istikrarını bozmasından korkuyordu. D'Istria için konu çok basitti: çarın üzerinde kimin daha fazla etkili olacağı konusunda Meatternich ile aralarında bir savaş sürmekteydi. Üstelik d'Istria avantajlı durumdaydı: çar ile daha sık görüştüğü için kendi bireysel temaslarıyla Metternich'in ikna gücünü etkisiz hale getirebilirdi.

Türkler beklendiği gibi Yunan isyanını bastırmak için harekete geçtiler ve sonunda çarın işe karışması kaçınılmaz gibi görünmeye başladı. 1822 Şubatı'nda isyan kaynama noktasına yaklaşırken Çar Alexander, d'Istria'nın ölümcül olarak nitelendirdiği bir hata yaptı: krizi Metternich ile görüşmek üzere Viyana'ya bir elçi göndermeyi kabul etti. Prens elçileri Viyana'ya çekip öldürücü cazibesiyle etkilemeyi severdi. D'Istria olayların kontrolünü kaybettiğini hissetti. Artık bir tek seçeneği kalmıştı: Viyana'ya gidecek elçiyi seçmek ve ayrıntılı olarak bilgilendirmek.

D'Istria'nın seçtiği Taticheff, daha önce Rusya'nın İspanya elçisi olarak görev yapmıştı ve aynı zamanda kurnaz, deneyimli bir pazarlıkçıydı. Yola çıkmadan kısa bir süre önce d'Istria, onu toplantıya çağırdı ve kendisini bekleyen tüm tehlikeleri ayrıntılı olarak anlattı: Metternich çekiciliğiyle onu baştan çıkarmaya çalışacaktı; çarın işe karışmasını önlemek için Rusya ile Türkler arasında bir anlaşma yapmayı önerecekti ve elbette konuyu görüşmek üzere bir Avrupa konferansı toplayacaktı. Metternich en çok bu tip konferansları severdi; görüşmelerde daima baskın çıkar ve her nasılsa her istediğini elde ederdi. Taticheff, onun büyüsüne kapılmamalıydı. D'Istria'nın yazdığı, Hıristiyanların Türklerin elinde ezildiğini anlatan ve Rusya'nın onların yardımına koşmaya hakkı olduğunu iddia eden notu Metternich'e iletecekti. Hiçbir koşul altında Rusya'nın bir konferansa katılmasını kabul etmeyecekti.

Viyana'ya doğru yola çıkmadan bir gece önce Taticheff, çarın kendisi ile görüşmeye davet edildi. Alexander sinirli ve aklı karışıktı. D'Istria'nın

talimatlarından habersiz olarak Taticheff'e hem ittifakla uyum içinde davranmak hem de Yunanistan'a karşı vicdani sorumluluğunu yerine getirmek istediğini Metternich'e aktarmasını bildirdi. Taticheff bu mesajı iletmeyi elinden geldiğince ertelemeye karar verdi, yoksa üstlendiği görev biraz daha karışacaktı.

Viyana'da Metternich ile ilk karşılaşmasında Taticheff, Avusturyalı bakanı iyice inceledi. Oldukça kendini beğenmiş, Yunanistan'dan çok kostümlü balolar ve genç kızlarla ilgilenen biri olarak tanımladı. Üstelik umursamıyormuş gibi görünüyordu ve pek de bilgili sayılmazdı; Metternich'in Yunanistan'daki olaylar hakkında söylediği pek az şey bile aklının karışıklığını kanıtlıyordu. Taticheff, d'Istria'nın notunu ona okuyunca Metternich hiç düşünmeden çarın talimatlarının da aynı yönde olup olmadığını sordu. Köşeye kıstırılan Taticheff yalan söyleyemedi. Çarın çelişkili talimatlarının prensin aklını biraz daha karıştıracağını ve böylece kendisinin bir adım önde olacağını umut etti.

Taticheff güzel Viyana kentinde keyifli günler geçirdi ve ardından yapılan toplantıda Metternich, çarın talimatları doğrultusunda pazarlığa başlayıp başlayamayacaklarını sordu. Daha Taticheff ne diyeceğini düşünemeden bu kez Metternich bu koşullar altında Rusya'nın istemlerinin neler olacağını sordu. Oldukça adil bir soruydu ve Taticheff, Rusya'nın Yunanistan'ı kendisine bağımlı bir ülke yapmak ve içişlerine karışmak için müttefiklerin izin vermesini istediğini anlattı. Tüm önerilerini teker teker reddeden Metternich kendi hükümetinin böyle şeyleri asla kabul etmeyeceğini bildirince, Taticheff başka öneriler gündeme getirmesini istedi. Ama Metternich devrim, Kutsal İttifak'ın önemi ve benzer bağlantısız konular üzerinde soyut bir söyleve başladı. Toplantıdan ayrıldığında Taticheff'in aklı karışmış ve kızmıştı. Görüşmede belirli bir pozisyonu elde etmek istemişti, ama bu tartışmalar gereksiz ve şekilsizdi; sözcüklerin arasında adeta kaybolduğunu hissederek tartışmayı istediği yöne çekmeyi başaramamıştı.

Birkaç gün sonra Metternich, onu bir kez daha çağırdı. Huzursuz hatta acı çekiyor gibi bir hali vardı: Türklerin kendisine gönderdiği notta Yunanistan'daki sorunların ardında Rusya'nın yattığına inandıklarını ve kendilerine ait olanlar için ölümüne savaşmaya kararlı olduklarını çara iletmesini istediklerini iddia etti. Türklerin diplomatik davranmamasına çok öfkelendiğini belirten ciddi bir sesle, bu utanç verici mesajı çara iletmenin kendi ülkesinin onurunu alçaltacağını düşündüğünü söyledi. Avusturyalıların Rusya'yı en sadık müttefikleri olarak düşündüklerini ve bu krizi çözmek için Rusya'nın koşullarını desteklemeye hazır olduklarını da ekledi. Konuşmanın sonunda da eğer Türkler ödün vermezse, Avusturya'nın onlarla ilişkilerini keseceğini bildirdi.

Bu duygusal dayanışma sergilenmesi karşısında Taticheff de duygulandı. Belki de Ruslar prensi yanlış tanımıştı... belki gerçekten onların tarafını tutuyordu. D'Istria'nın yanlış anlayabileceğinden çekinerek bu toplantıyı çara yalnız başına aktardı. Birkaç gün sonra Alexander bu tarihten itibaren Taticheff'in yalnızca kendisine rapor vereceğini ve d'Istria'nın pazarlıklara katılmayacağını bildirdi.

Metternich ile yapılan toplantıların hızı yükseldi. Her nasılsa iki adam yalnızca krizin diplomatik çözümleri üzerinde durmaya başladılar; Rusya'nın Yunanistan'a askeri bir müdahalede bulunması bir daha gündeme gelmedi. Birkaç ay sonra Metternich, Verona, İtalya'daki bir sorunu çözümlemek için çarı bir konferansa katılmaya davet etti. Bu toplantıda Rusya sorunun en iyi çözüm yolu üzerindeki münazarayı yönetecekti; tüm dikkatleri üzerinde toplarken çar da devrime karşı yapılacak seferde Avrupa'nın kurtarıcısı olarak hak ettiği biçimde kutlanacaktı. Çar konferansa katılmayı sevinerek kabul etti. St. Petersburg'da d'Istria öfkeden kudurmuştu ve kendisine kulak veren herkese dert yanıyordu, ama Taticheff'in ülkeye dönüşünden kısa bir sonra dışişleri bakanlığı görevinden uzaklaştırıldı. Tahmin ettiği gibi Verona'daki konferansta Yunanistan krizi Avusturya'nın çıkarlarına en uygun biçimde çözümlendi. Gösterinin yıldızı olan çar,

Rusya'nın Balkanlar'a tek taraflı olarak müdahale etmesini önleyen ve böylece Büyük Peter'den bu yana tüm Rus liderlerin üzerinde ısrarla durduğu bir haktan vazgeçtiğini gösteren belgeyi imzaladığını bile fark etmedi ya da umursamadı. D'Istria ile arasındaki savaşı Metternich eski bakanın öngördüğünden çok daha başarılı bir biçimde kazanmıştı.

Yorum

Metternich'in hedefi, Avusturya'nın çıkarlarını uzun vadede en fazla kollayacak bir anlaşma yapmaktı. Bu çıkarlar yalnızca Rusya'nın Yunanistan'a müdahalesini önlemek değildi; Rusların Balkanlar'a asker göndermesi Avrupa'da her zaman istikrarsızlığa yol açtığından çarı bu haktan vazgeçtiğini bildiren bir antlaşma imzalamaya ikna etmesi gerekiyordu. Bu nedenle Metternich iki tarafın güçlerini inceledi. Ruslara karşı nasıl bir üstünlüğe sahipti? Pek fazlası yoktu hatta zayıf durumda olduğu bile söylenebilirdi. Ama bir kozu vardı: çarın oldukça garip kişiliğini yıllarca incelemişti. Alexander son derece duygusal bir adamdı ve ancak yüceltildiği zaman harekete geçiyordu; her şeyi bir haçlı seferine döndürmek istiyordu. Metternich daha krizin başlangıcında gerçek haçlı seferinin Hıristiyanların Türklere karşı düzenleyeceği bir savaşın değil, monarşilerin devrime karşı bir savaşı olacağının tohumlarını ekmişti.

Ayrıca gerçek düşmanının d'Istria olduğunu ve çar ile d'Istria arasına bir takoz sokması gerektiğini de algılamış ve bu nedenle Viyana'ya bir elçi gönderilmesi yemini ortaya atmıştı. Teke tek pazarlıklarda Metternich büyük usta düzeyinde bir satranç oyuncusuydu. Başkalarıyla olduğu gibi Taticheff ile görüşürken züppe ve hatta kıt akıllı soylu rolünü oynayıp rakibinin kuşkularını yok etmişti. Ardından soyut, hukuksal tartışmalar açarak pazarlık sürecini elinden geldiğince uzatmıştı. Bu davranış daha da aptal gibi görünmesini sağlayarak Taticheff'i biraz daha yanıltmış ve aynı zamanda aklını karıştırıp kızdırmştı. Aklı karışıp öfkeye kapılan bir pazarlıkçı hata yapmaya mahkûmdur; her zaman için ölümcül bir hata olarak kabul edilecek bir biçimde neyin peşinde olduğuna gereğinden

fazla açıklık getirebilir. Üstelik aklı karışık bir pazarlıkçı duygusal gösterilerle daha kolay baştan çıkarılır. Metternich Türklerden gelen notu, sempatisinde ani bir değişim gibi gösterdiği küçük bir tiyatro oyunu için kullanmıştı. Bu davranış Taticheff'i ve onun aracılığıyla çarı büyülemesini sağlamıştı.

Bundan sonra görüşmeleri Metternich'in hedefine uygun olarak yürütmek çocuk oyunu sayılırdı. Çarın parlayacağı bir konferans düzenleme önerisi son derece çekiciydi ve Rusya'ya Avrupa'daki olaylar üzerinde daha etkili olma fırsatı (Alexander'ın en derin arzularından biri buydu zaten) tanıyor gibiydi. Aslında sonuç tam tersi oldu: Alexander, Rusya'yı tümüyle Balkanlar'dan uzak tutan bir belge imzalayarak Metternich'in başından beri sürdürdüğü hedefine ulaşmasını sağladı. İnsanların görünümleriyle ne kadar kolayca baştan çıkarıldığını bildiğinden çara konferansta ilgi odağı olma fırsatı tanımış, ama istediği belgeyi imzalatarak kendisi işin özünü elde etmişti. Çinlilerin, yeşim taşı karşılığında bir kişiye gözalıcı biçimde boyanmış bir çini vermek dedikleri işte budur.

Metternich'in sık sık kanıtladığı gibi pazarlıkta başarıya ulaşmak ön hazırlığa dayanır. Eğer istekleriniz hakkında belirsiz fikirlerle pazarlığa başlarsanız, karşı tarafın masaya getirdikleri uyarınca bir konumdan ötekine sürüklendiğinizi fark edersiniz. Kendinizi uygun gibi görünen ama sonunda çıkarlarınızı korumayan bir pozisyonda bulabilirsiniz. Elinizdeki kartları dikkatle incelemezseniz, manevralarınız pek verimli olmayacaktır.

Her şeyden önce uzun vadeli hedeflerinizi ve bunlara ulaşmak için sahip olduğunuz gücü açıklıkla saptamalısınız. Bunları açığa kavuşturmak sakin ve sabırlı olmanızı sağlayacaktır. Aynı zamanda karşınızdakilere cömertlik gibi görünen, ama aslında değerli olmayan anlamsız ödünler vermenize yardımcı olacaktır. Pazarlık başlamadan önce rakiplerinizi inceleyin. Onların zayıf noktalarını ve tatmin olmamış arzularını keşfetmek size başka bir ayrıcalık tanıyacaktır: böylece onların aklını karıştırabilir, duygusallaştırabilir, renkli çinilerle baştan çıkarabilirsiniz. Eğer mümkünse birazcık aptal gibi görünün: insanlar sizi ve nereye gitmek istediği-

nizi ne kadar az anlarlarsa, onları köşeye sıkıştıracak manevralar yapmak için daha fazla alana sahip olursunuz.

Herkes nasıl elde edeceğini bilmeden bir şeyler ister ve bu durumun en ilginç yönü hiç kimsenin istediğine ulaşmanın yolunu bilmemesidir. Ama ben ne istediğimi ve diğerlerin neler yapabileceklerini bildiğim için, tümüyle hazırlıklıyım.

Prens Klemens von Metternich (1773-1859)

Beraat ettiğine şükran duyan Orestes, Savaş Tanrıçası Athena'ya bir sunak adadı, ama Errinyeler eğer karar tersine çevrilmezse kendi kanlarından bir damlanın yere düşüp toprağı çoraklaştıracağını, ekinleri kavuracağını ve Atinalıların soyundan gelenleri yok edeceğini söyleyerek tehdit ettiler. Athena onların öfkesini iltifatlarla yatıştırdı: kendisinden daha bilge olduklarını söyleyerek Atina yakınında bir mağaraya yerleşmelerini ve böylece başka hiçbir yerde bulamayacakları kadar çok sayıda tapınan kimse bulabileceklerini önerdi. Yeraltı dünyasının tanrılarına uygun olan ev sunaklarının, kurban törenlerinin, meşale ışığında içilen içkilerin, evlilik ya da doğum sonrasında sunulan taze meyvelerin hatta Erechteum'daki koltukların bile onların olmasını önerdi. Eğer bu daveti kabul ederlerse, dualarını onlardan esirgeyen hiçbir evin varsıl olamayacağını buyuracaktı. Buna karşılık onlar da Athena'nın gemileri için iyi rüzgârlar estirecekler, topraklarını verimli kılacaklar, insanları için çok çocuklu evliliklere izin vereceklerdi. Ayrıca dinsizleri, saygısızları ayıklayacaklar ve Athena'nın uygun gördüğü gibi Atina'nın savaşta kazanmasına izin vereceklerdi. Kısa bir görüşmenin sonunda Errinyeler bu önerileri kabul ettiler.

***THE GREEK MYTHS,* CİLT 2, ROBERT GRAVES, 1955**

SAVAŞIN ANAHTARI

Çatışma ve yüzleşme genelinde sevimsiz duygular uyandıran sevimsiz olgulardır. Böylesine sevimsiz bir durumdan kaçınmak isteyenler, karşılığını

aynı biçimde alabileceklerini düşünerek çevrelerinde bulunanlara kibar ve uzlaşmacı davranmaya çalışırlar. Ama bu mantığın hatalı olduğu sık sık ortaya çıkmıştır: iyi davrandığınız kişiler zaman içinde sizi çantada keklik gibi görürler. Zayıf ve sömürülecek biri olarak kabul ederler. Cömertlik her zaman minnettarlık duygusunu uyandırmaz; bazen şımarık bir çocuk ya da davranışınızı sadaka olarak algılayıp gücenen bir kişi yaratır.

İyiliğin karşılığında iyilik oluşturmadığının kanıtlarına inanmayanlar, bırakın yaşam denen oyunu, her türlü pazarlık sürecinde başarısızlığa mahkûm olurlar. İnsanlar ancak kendi çıkarları için uygun olduğunda ya da zorunlu olduklarında size karşı kibar ve uzlaşmacı bir tavır sergilerler. Sizin amacınız sizinle savaşmayı onlar için zorlaştırmaktır. Eğer uzlaşmacı *olmak* ve onların güvenini kazanmak arzusuyla baskıyı azaltırsanız, karşınızdakilere işleri ertelemenin, aldatmanın ve iyiliğinizden yararlanmanın yollarını açarsınız. İnsanoğlunun doğası böyledir. Yüzyıllar boyunca savaşlara katılanlar bu dersi en zorlu biçimde almışlardır.

Uluslar bu ilkeyi ihlal edince, sonuçlar genelinde trajik olur. Örneğin 1951 Haziran'ında Çinliler ve Kuzey Koreliler pazarlık yapmaya hazır olduklarının işaretini verdikleri için ABD Ordusu Kore'de Çin Halk Kurtuluş Ordusu'na karşı sürdürdüğü etkili saldırıları durdurmuştu. Çinliler ile Kuzey Koreliler görüşmeleri ellerinden geldiğince uzattılar ve bu arada güçlerini toparlayıp savunmalarını sağlamlaştırdılar. Pazarlıklar sonuçsuz kalıp savaş tekrar başlayınca Amerikalılar savaş meydanındaki avantajlarını kaybetmiş olduklarını fark ettiler. Bu örnek Vietnam Savaşı'nda ve belli bir dereceye kadar 1991 yılındaki Körfez Savaşı'nda da tekrarlandı. Amerikalıların bu davranışının bir nedeni kayıpları azaltmak, bir nedeni ise savaşı en kısa sürede sonlandırıp uzlaşmacı görünmekti. Fark etmedikleri nokta ise düşmanın iyi niyetle pazarlık yapma dürtüsünün süreç içinde yitirilmiş olmasıydı. Uzlaşmacı davranmaya ve kayıpları azaltmaya çalışmak bu örneklerde daha uzun süren savaşlara, daha fazla akan kanlara ve gerçek trajedilere yol açtı. Eğer ABD 1951'de Kore'de ilerlemeyi sürdürseydi, Korelileri ve Çinlileri kendi koşulları

uyarınca pazarlık yapmaya zorlayabilirdi; Vietnam'da bombalamayı sürdürseydi Kuzey Vietnamlıları ertelemek yerine hemen pazarlık masasına oturmaya zorlayabilirdi; 1991'de Bağdat'a kadar yürüseydi barışın bir koşulu olarak Saddam Hüseyin'in başkanlıktan indirilmesini isteyip daha sonraki savaşı ve sayısız can kaybını önleyebilirdi.

Alınacak ders çok basittir: baskıyı sürdürerek düşmanlarınızı karşılık vermeye ve sonunda pazarlık yapmaya zorlayabilirsiniz. Her gün biraz ilerlemeniz bile, onların pazarlığı erteleme girişimlerini zayıflatacaktır. Kararlılık ve azminizi simgesel hareketlerle değil, gerçek acılar vererek sergiliyorsunuz. İlerlemenizin nedeni toprak ya da mülk sahibi olmak değil, kendinizi güçlü bir konuma getirerek savaşı kazanmaktır. Karşınızdakileri pazarlığa oturtunca, ödün vermek ve aldıklarınızın bir kısmını iade etmek için fırsatınız olacaktır. Bu süreçte kibar ve uzlaşmacı bile görünebilirsiniz.

Bazen yaşamınızda hiçbir gücü olmayan zayıf bir ele sahip olabilirsiniz. Bu gibi durumlarda ilerlemek daha önemlidir. Güç ve kararlılık gösterisi sunarak, baskıyı sürdürerek zayıflıklarınızı örterseniz ve size koz kazandıracak adımlar atabilirsiniz.

1940 Haziran'ında Almanların yıldırım saldırıları Fransız savunma hattını yok edip hükümet teslim olunca General Charles de Gaulle İngiltere'ye kaçtı. Ülkenin büyük bir kısmını yöneten Alman denetimi altındaki Vichy Hükümeti yerine, Özgür Fransa'nın sürgündeki yasal hükümeti olarak orada bir konum edinebileceğini umuyordu. Her şey aslında de Gaulle'e karşıydı: Fransa içinde hiçbir zaman tanınmış bir insan olmamıştı. Daha iyi tanınan bazı Fransız askerler ve politikacılar onun istediği rol üzerinde hak iddia edebilirlerdi; müttefiklerin kendisini Özgür Fransa'nın lideri olarak tanımaları için de Gaulle'in elinde hiç koz yoktu ve bu şekilde kabul edilmediği takdirde güçsüz kalacaktı.

De Gaulle tüm terslikleri görmezden geldi ve kendini herkese bu onursuz teslim oluşun ardından Fransa'yı kurtaracak tek adam olarak tanıttı. Radyodan Fransa'ya duyguları kışkırtan konuşmalar yaptı. İngiltere

ile Amerika'yı dolaşıp kendini adeta günümüzün Jean D'Arc figürü olarak tanıttı. Fransız Direnişçileri arasında önemli kişilerle bağlantı kurdu. Winston Churchill gerçi de Gaulle'e hayrandı, ama bazen dayanılmaz derecede mağrur olduğunu düşünüyordu. Franklin D. Roosevelt ise ondan hiç hoşlanmıyordu ve iki lider ara sıra de Gaulle'e özgür Fransa'nın paylaşılan denetimini kabullenmesini öğütlüyorlardı. Ve de Gaulle her seferinde aynı yanıtı veriyordu: asla ödün vermeyecekti. Tek başına lider olmanın dışında hiçbir şeyi kabul etmeyecekti. Pazarlık toplantılarında son derece kaba davranıyor, hatta bazen çekip gidiyordu; ya hep ya hiç fikrinden kopmadığı açıkça belliydi.

Churchill ile Roosevelt, ona lanetler okuyor, belirli bir konuma yerleşmesine izin verdikleri için pişmanlık duyuyorlardı. Hatta onu kınayıp uzaklaşmaya zorlamayı bile dile getiriyorlardı. Ama her seferinde vazgeçtiler ve sonunda ona istediklerini verdiler. Başka türlü davranmak böylesine hassas bir zamanda bir skandal çıkması ve Fransızların yeraltı örgütüyle ilişkilerinin bozulması demekti. Halkın büyük çoğunluğunun saygı duyduğu birini alçaltmış olurlardı.

Unutmayın ki, zayıf durumdayken çok az şey isterseniz, ancak bu kadarını elde edersiniz. Ama güçlü görünüp sağlam ve hatta aşırı istemlerde bulunursanız, tam tersi bir izlenim yaratırsınız: insanlar özgüveninizin sağlam bir temele dayandığını düşünür. Kazanacağınız saygı kısa zamanda elinizdeki koza dönüşecektir. Kendinizi daha güçlü konuma getirince de, ödün vermeyi reddederek bunu ilerletebilir, etkili bir baskı biçimi olarak kullanıp masadan kalkıp gideceğinizi açıkça belirtebilirsiniz. Karşı taraf blöfünüzü görmeye karar verebilir ve bu takdirde örneğin kötü reklam gibi ağır bir bedel ödemesini sağlayabilirsiniz. Eğer sonunda biraz ödün verseniz bile, ellerinden geldiği takdirde sizi zorlayacaklarından çok daha azını vermiş olursunuz.

Ünlü İngiliz diplomat ve yazar Harold Nicholson iki tip pazarlıkçı olduğunu düşünürdü: savaşçılar ve dükkân sahipleri. Savaşçılar pazarlığı

zaman ve daha güçlü bir konum kazanmak için kullanırlar. Dükkâncılar ise güven kazanmanın, her iki tarafın istemlerini yerine getirmenin ve karşılıklı olarak tatmin etmenin daha önemli olduğu ilkesi uyarınca hareket ederler. İster diplomaside ister iş yaşamında bir dükkâncı başka bir dükkâncıyla karşı karşıya olduğunu düşündüğü ve sonunda karşısındakinin bir savaşçı olduğunu fark ettiği zaman sorunlar ortaya çıkar.

Karşınızdaki kişinin hangi tip pazarlıkçı olduğunu önceden bilmek yararlıdır. Ne var ki, becerikli savaşçılar aynı zamanda kimliklerini gizlemenin de ustasıdırlar: önce samimi ve dostça davranırlar ardından çok geç olduğunda gerçek savaşçı doğalarını ortaya çıkarırlar. Pek iyi tanımadığınız bir düşmanla herhangi bir çatışmayı çözümlerken savaşçı rolünü benimseyerek kendinizi korumak her zaman daha iyidir; bu nedenle pazarlık yaparken bir taraftan da ilerlemeye devam edin. Eğer çok fazla ileri giderseniz, gerileyecek ve durumu düzeltecek zamanınız olacaktır. Ama eğer bir savaşçının eline düşerseniz, yitirdiklerinizi geri alamazsınız. Savaşçıların sayısının gitgide arttığı bir dünyada, yüreğinizde bir dükkâncı olsanız bile, kılıç sallamaya hazır bulunmalısınız.

Simge: Büyük Sopa. Kibarca ve yavaş konuşun ama karşı taraf elinizde ürkütücü bir şey tuttuğunuzu görmeli. Sopanın kafasına inmesinin yaratacağı acıyı tatması gerekli değildir; sopanın orada olduğunu, sizin daha önce kullanmış olduğunuzu ve acı verdiğini bilmesi yeterlidir. Acı veren bir darbe yemektense, bedeli ne olursa olsun, tartışmaya son verip bir anlaşma pazarlığı yapmak daha iyi olacaktır.

Otorite: Kendimizi savaşın bitiminden bir gün sonrasına kadar galip, dört gün sonrasına kadar da yenik olarak düşünmemeliyiz... Bir elimizde kılıcımızı, diğer elimizde zeytin dalını taşıyalım, her an pazarlık yapmaya hazır olalım ama ancak ilerlerken pazarlık yapalım. —*Prens Klemens von Metternich (1773-1859)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Savaşta olduğu gibi pazarlıkta da kendimizi kapıp koyvermeyelim, intikam peşinde koşacak bir düşman yaratacak kadar çok fazla ileri gitmenin, çok fazlasını almanın da tehlikesi vardır. Birinci Dünya Savaşı sonrasında müttefik ülkeler barış pazarlığı sırasında Almanya üzerine öylesine haşin koşullar getirdiler ki, İkinci Dünya Savaşı'nın temellerini attıkları söylenebilir. Diğer yandan bir yüzyıl öncesinde Metternich pazarlık yaparken karşı tarafın kendisine haksızlık yapıldığı duygusuna kapılmamasına özen gösterirdi. Herhangi bir anlaşmada amacınız gözünüzü doyurmak ya da karşı tarafı cezalandırmak değil kendi çıkarlarınızı güvence altına almak olmalıdır. Uzun vadede cezalandırıcı bir anlaşma sizin güvensizlik içinde kalmanıza yol açar.

22

İŞLERİ NASIL SONLANDIRACAĞINIZI BİLİN

Çıkış Stratejisi

Bu dünyada işleri nasıl sonlandırdığınıza bakılarak yargılanırsınız. Karmakarışık ya da tamamlanmamış bir sonuçlandırma yıllar boyunca geri teper ve bu arada adınızı da kirletir. İyi bir sonlandırma sanatı, ne zaman duracağını bilmek, kendini bitkin düşerecek kadar ileri gitmemek ya da gelecekte sizi çatışmalara çekecek düşmanlar yaratmamaktır. Ayrıca işi en doğru noktada enerji ve gösterişle bitirmeniz de önemlidir. Konu yalnızca savaşı kazanmanız değil, ne şekilde kazandığınızdır; zafere ulaşma biçiminiz sizi bir sonraki karşılaşmaya hazırlar. Stratejik bilgeliğin doruğu gerçekçi çıkışların olmadığı çatışmalardan ve karışıklıklardan uzak durmaktır.

ÇIKIŞ YOK

1960'ların sonu ve 1970'lerin başı Sovyet Politbürosu'nun en üst düzey üyeleri olan Genel Sekreter Leonid Brezhnev, KGB Başkanı Yuri Andropov ve Savunma Bakanı Dmitri Ustinov için altın bir çağ gibi görünüyordu. Bu adamlar Stalin yıllarının karabasanını ve Kruşçev'in acemice yönetim süresini atlatmışlardı. Doğu Avrupa'daki uydu ülkeler özellikle 1968'deki Çekoslovakya ayaklanmasının bastırılmasının ardından oldukça uysal görünüyorlardı. Ülkenin en büyük düşmanı ABD, Vietnam Savaşı'nda ağır bir darbe almıştı. Daha da önemlisi ise Rusların Üçüncü Dünya üzerinde etkilerinin ağır ağır artmasıydı. Gelecek parlak görünüyordu.

Eğer biri topu fazla ileri atarsa, diğeri vuramaz. Eğer bir kuş yuvasına dönmeyip yükseklere uçarsa, sonunda avcının ağına düşer. Ufak tefek şeylerin olağanüstü dikkat çektiği dönemde durmasını bilmiyorsa, sürekli olarak ilerliyorsa, doğanın düzeninden saptığı için tanrıların ve insanların elinden kötü talihi kendi üzerine çeker.
***THE I CHING*, ÇİN, MÖ VIII. YY.**

Rusların genişleme planının önemli bir noktası güney sınırındaki Afganistan idi. Doğal gaz ve diğer madenler açısından zengin ülke olduğu gibi Hint Okyanusu'nda limanları vardı ve Afganistan'ı bir Sovyet uydusu yapmak adeta bir düşün gerçekleşmesi olacaktı. 1950'lerden bu yana orduyu eğitmek, Kabil'den Sovyetler Birliği sınırına uzanan Salang Otoyolunu inşa etmek gibi işleri üstlenerek geri kalmış ülkeyi çağdaşlaştırırken, belli etmeden içeri sızıyorlardı. Her şey planlara uygun giderken 1970'lerin ortasında radikal İslam Afganistan'da siyasi bir güç halini almaya başladı. Ruslar iki tehlikenin farkındaydı: köktendinciler iktidara geldiğinde komünizmi dinsiz ve nefret edilecek bir şey gibi görüp Sovyetlerle bağı koparacaklardı ve ikinci olarak da köktendinci huzursuzluğu Afganistan'dan, geniş bir İslam nüfusuna sahip olan Sovyetler Birliği'nin güney taraflarına yayılacaktı.

Böylesine karabasan bir senaryoyu önlemek için 1978'de Brezhnev, Afgan Komünist Partisi'ni iktidara getiren darbeyi gizlice destekledi. Ne var ki Afgan Komünistleri umarsızca bölünmüştü ve çok uzun güç mücadeleleri sonunda Sovyetler'in güvenmediği Hafizullah Amin lider olarak ortaya çıktı. Üstelik komünistler Afganistan'da pek popüler değildi ve Hafizullah Amin partisinin gücünü koruyabilmek için en acımasız yöntemlere başvurdu. Yaşananlar köktendincilerin yararına oldu. Ülkenin dörtbir köşesinde "mücahid" adını alan bölücüler ayaklanmaya başladı ve binlerce Afgan askeri ordudan firar edip onlara katıldı.

1979 Aralık'ında Komünist iktidar çökmenin eşiğine gelince Rusya'daki Politbüro'nun üst düzey üyeleri bu krizi görüşmeye başladı. Afganistan'ı yitirmek hem yıkıcı bir darbe hem de bunca ilerleme kaydedildikten sonra bir istikrarsızlık kaynağı olurdu. Sorunlar için Amin'i suçlayıp gitmesi gerektiğine karar verdiler. Ustinov bir plan önerdi: Doğu Avrupa' daki isyanlarda Sovyetler'in yaptığını yineleyip oldukça küçük bir orduyla yıldırım saldırısı düzenleyerek Kabil ile Salang Otoyolu'nun güvenliğini sağlamak. Amin koltuğundan alınacak ve yerine Babrak Karmal adındaki başka bir Komünist getirilecekti. Sovyet Ordusu'nu pek ortalıkta görünmeyecek ve Afgan Ordusu görevi devralmak üzere yetiştirilecekti. Yaklaşık on yıl içinde Afganistan çağdaşlaştırılacak ve Sovyet Bloku'nun istikrarlı bir üyesi olacaktı. Huzur ve zenginlik gelince Afgan halkı sosyalizmin yararlarını anlayıp kucak açacaktı.

Solitudinem faciunt pacem appellant.
(Perişanlık yaratıp adına barış diyorlar).
TACITUS, MS 55-120

Toplantıdan birkaç gün sonra Ustinov planını ordunun Genelkurmay Başkanı Nikolai Orgakov'a anlattı. İşgal ordusunun en fazla 75.000 askerden oluşacağını duyunca Orgakov şaşkına döndü ve Doğu Avrupa'dan çok farklı bir coğrafyaya sahip olan Afganistan'ın uçsuz bucaksız dağlarını denetlemeye bu kadar küçük bir ordunun yetmeyeceğini bildir-

di. Ustinov dev boyutlarda bir işgal gücünün Üçüncü Dünya'da Sovyetler için kötü reklam olacağı ve bölücülere büyük bir hedef oluşturacağı yanıtını verdi. Orgakov kavgacı Afganların işgalcileri ülke dışına atmak için bir anda bir araya gelme geleneğine sahip olduklarını ve korkunç bir şiddetle savaştıklarını söyledi. Planı fazla cüretkâr bulup soruna siyasi bir çözüm getirilmesinin daha iyi olacağını bildirdi. Uyarılarına kimse aldırış etmedi.

İYİ GİDEN HER ŞEY İYİ BİTER:
Yine de taç çok incedir.
Yol ne olursa olsun, sonuç ün kazanır.
WILLIAM SHAKESPEARE, 1564-1616

Politbüro tarafından 24 Aralık'ta kabul edilen plan uygulamaya konuldu. Kızıl Ordu'nun bir kısmı hava yoluyla Kabil'e giderken bir kısmı da Salang Otoyolu'nu kullandı. Amin sessizce ele geçirilip öldürüldü ve Karmal iktidara getirildi. Dünyanın her tarafından kınamalar yağdı, ama Sovyetler her zaman olduğu gibi bu kez de kısa bir süre sonra konunun unutulacağını düşündüler.

1980 Şubat'ında Karmal ile görüşen Andropov Afgan halkının desteğini kazanmanın ne kadar önemli olduğunu açıkladı. Bu hedefe yönelik bir plan sundu; para ve uzman yardımı yapılacağı sözü verdi. Sınırlar güven altına alınıp Afgan Ordusu güçlenince ve halk hükümetten hoşnut kalınca kibar bir biçimde Sovyetlerin ülkeyi terk etmelerini rica etmesini de söyledi.

İşgal Sovyetler'in öngördüğünden daha kolay gerçekleşti ve liderler askeri açıdan "görev tamamlandı" diyebildiler. Ama Andropov'un ziyaretinden birkaç hafta sonra bu değerlendirmeyi değiştirmeleri gerekti: Kızıl Ordu Doğu Avrupa halklarından farklı olarak mücahitleri ürkütmeye yetmemişti. Daha doğrusu işgalden sonra gerek ülke içinden gerekse dışından katılanlarla sayıları gittikçe artmaya başlamıştı. Ustinov Afganis-

tan'a daha fazla asker gönderdi ve mücahitlere sığınak sağlayan bölgelere bir dizi saldırı düzenlenmesini emretti. İlk önemli harekât ilkbaharda ağır silahlarla girilen Kunar Vadisi'nde gerçekleşti. Sovyet askerleri önlerine çıkan tüm köyleri yerle bir edip halkı Pakistan'daki mülteci kamplarına kaçmaya zorladılar. Bölgeyi asilerden temizleyince geri çekildiler.

Birkaç hafta sonra mücahitlerin sessizce Kunar Vadisi'ne geri döndüğü haberi geldi. Sovyetler'in davranışı Afganları daha da öfkelendirip gücendirdiğinden yandaş bulmaları kolaylaşmıştı. Sovyetler ne yapabilirdi? İsyancıları rahat bırakmak daha tehlikeli bir duruma gelmeleri için gerekli zaman ve alanı sağlamak olurdu; diğer yandan Sovyet Ordusu tüm bölgeleri işgal edemeyecek kadar küçük boyutluydu. Bulabildikleri tek çözüm polis operasyonlarını defalarca yinelemek ve Afganları ürküteceklerini umarak her seferinde şiddetin dozunu biraz daha arttırmaktı. Ne var ki, Orgakov'un öngördüğü gibi bu davranış Afganları biraz daha yüreklendirdi.

Bu arada Karmal okuma yazma öğretme, kadınlara daha fazla hak tanıma, ülkeyi geliştirip çağdaşlaştırma programlarını uygulamaya koyarken isyancılara verilen desteğin kesileceğini umuyordu. Ama halkın çoğunluğu geleneksel yaşam biçimini yeğlediğinden Komünist Parti'nin etki alanını geliştirme girişimleri tam tersi bir etki yarattı.

En kötüsü ise Afganistan'ın oradaki durumu Sovyetler'e karşı kullanmak isteyen diğer ülkeler için adeta bir mıknatıs haline gelmesiydi. Özellikle ABD, Vietnam Savaşı sırasında Kuzey Vietnamlılara destek veren Ruslardan intikam alma fırsatını bulmuş gibiydi. CIA mücahitlere büyük miktarlarda para ve malzeme yardımı yaptı. Komşu Pakistan'da Ziya ül-Hak işgali Tanrı'nın bir armağanı olarak gördü; askeri bir darbeyle birkaç yıl önce işbaşına gelmiş olan Ziya ül-Hak, başbakanını öldürttüğü için tüm dünya tarafından kınanmıştı ve kendi ülkesini mücahitlere bir üs olarak açmakla hem ABD hem de Arap ülkelerinin takdirini kazanmayı planlıyordu. Kısa bir süre önce İsrail ile tartışmalı bir barış antlaşması imzalamış olan Mısır

Devlet Başkanı Enver Sedat, Müslümanlara yardım göndererek İslam dünyasının desteğini almak için altın bir fırsat olarak görüyordu.

Sovyet Orduları Doğu Avrupa'ya ve dünyanın çeşitli köşelerine yayılmış olduğundan Ustinov daha fazla asker göndermeyi reddetti ve var olan askerlerini en yeni silahlarla donatıp Afgan Ordusu'nu genişletip güçlendirmeye çalıştı. Ama yapılanların *hiçbiri ilerleme olarak görülmedi*. Mücahitler Sovyet konvoylarına kurdukları pusuları biraz daha geliştirdiler ve Amerikalılardan aldıkları en son model Stinger füzelerini etkili olacak biçimde kullanmaya başladılar. Aradan yıllar geçince Sovyet Ordusu'nun morali iyice bozuldu; askerler yerel halkın nefretini hissetmeye başladı ve bir sonraki pusuyla nerede karşılaşacaklarını bilmeden yalnızca sabit pozisyonları korumaya devam ettiler. Alkol ve uyuşturucu kullanımı yaygınlaştı.

Savaşın giderleri yükseldikçe Rus halkı karşı çıkmaya başladı. Ama hem Afganistan'da çok tehlikeli bir güç boşluğu yaratılacağından hem de süper güç olarak küresel şöhretlerine zarar geleceğinden çekinen Sovyet liderleri ülkeden çıkmayı göze alamadılar. Her başlayan yılın sonuncusu olacağını düşünerek orada kalmaya devam ettiler. Politbüro'nun üst düzey üyelerinden Brezhnev 1982'de, Andropov ile Ustinov 1984'de en küçük bir ilerleme belirtisi göremeden öldüler.

1985 yılında Mikhail Gorbachev Sovyetler Birliği'nin genel sekreterliğine getirildi ve başından beri savaşa karşı olduğundan, Afganistan'dan asker çekme işlemini başlattı. Sonuncu askerler 1989'un başında ülkeden ayrıldı. Çarpışmalarda 14.000'den fazla Sovyet askeri ölmüştü, ama savaşın gizli giderleri son derece kırılgan Rus ekonomisine ve insanların hükümete olan inancına çok daha ağır darbe indirmişti. Birkaç yıl sonra sistemin tümü çöktü.

On bin Müslüman askeri dağların arasındaki vadilerden Mekke'ye doğru yürüdü. Hz. Muhammed askerlerini dört kola ayırmıştı. Hiçbir şekilde şiddet uygulanmayacağı emrini vermişti. Kendi çadırı kente bakan bir

tepenin üzerine kurulmuştu. Sekiz yıl önce karanlıktan yararlanarak Mekke'den kaçarken üç gün boyunca saklandığı, kentin ardında yükselen Thor Dağı'nı şimdi bulunduğu yerden görebiliyordu. Artık on bin savaşçı onun emirlerini yerine getirmeye hazırdı ve doğduğu kent umarsızca ayaklarının dibinde uzanıyordu. Kısa bir molanın ardından devesine bindi ve kente girdi. Büyük saygıyla siyah taşa dokunup Kabe'nin çevresinde yedi kez döndü... Hz Muhammed kin tutmazdı. İlan edilen genel aftan yalnızca bir düzine insan muaf tutuldu ve içlerinden ancak dört tanesi idam edildi. Ebu Cehal'in oğlu Ikrima, Yemen'e kaçmıştı, ama karısı peygambere yakarınca bağışlanmasına karar verildi... Müslümanların Mekke'yi işgali neredeyse kan dökülmeden gerçekleşmişti. Ateşli Halit ibn-el Velid, güney kapısında birkaç kişiyi öldürdüğü için peygamber tarafından azarlandı. Gerçi kendi bu kentte yargılanmıştı ve en zorlu rakiplerinin çoğu burada yaşıyordu, ama zafere ulaştığı gün gösterdiği hoşgörüyle herkesin kalbini kazandı. İntikam almayı daima kendilerine yakın bulan bir ırk olan Araplar için böyle bir cömertlik ya da devlet adamlığı duruşu özellikle dikkate değerdi. Askeri güç yerine diplomasi ve politikayla başarıya ulaşmıştı. Şiddet ve kan dökülmesinin hüküm sürdüğü bir çağda, fikirlerin kaba kuvvetten daha etkili olduğunu fark etmişti.

THE GREAT ARAP CONQUESTS, **JOHN BAGOT GLUBB, 1963**

Yorum

Ünlü Alman general Erwin Rommel kumar ile risk arasındaki farkı açıklamıştı. Her ikisi de başarı şansı bulunan bir harekettir ve cesaretle davranıldığı zaman şans artar. Aradaki fark ise bir risk alıp kaybettiğiniz zaman kendinizi toplayabilirsiniz, şöhretiniz uzun vadeli zarar görmez, kaynaklarınız tükenmez ve kabul edilebilir zarar miktarıyla ilk konumunuza dönebilirsiniz. Diğer yandan kumarda yenilmenin sonunda oluşacak sorunların denetim altından çıkma olasılığı çok yüksektir. İşler yolunda gitmediği takdirde tabloyu daha da karmaşık hale getirecek değişkenlerin sayısı da fazladır. Sorun biraz daha ileriye de gider: bir kumarda zorluk-

larla karşılaşırsanız, geri çekilmeniz güç olur, çünkü yitireceklerinizin bedelinin ağır olduğunu fark edersiniz ve yenilgiyi göze alamazsınız. Böylece durumu kurtarmak için daha fazla çabalarsınız, genelinde işleri daha da kötüye götürürsünüz ve içinden çıkamayacağınız bir çukura düşersiniz. İnsanlar duyguları nedeniyle kumara yaklaşırlar: yalnızca kazancın parlak vaatlerini görürler ve yenilginin tehlikeli sonuçlarını göz ardı ederler. Risk almak gereklidir ve buna karşılık kumar oynamak aptallıktır. Eğer başarabilirseniz bile, bir kumar yenilgisinin ardından eski halinize dönmeniz yıllar sürebilir.

Afganistan'ın işgali klasik bir kumardı. Sovyetler bu bölgede bir müvekkil-devlete sahip olmanın karşı konulmaz çekiciliğine kapıldılar ve gerçekleri görmezden geldiler. Mücahitlerin ve diğer dış güçlerin Sovyetler'in güvenli bir Afganistan yaratmasına izin vermeyecek kadar değerli çıkarları vardı. ABD'nin ve Pakistan'ın tutumu, kapatılması olanaksız dağlık sınırlar gibi Sovyetler'in denetleyebileceğinden çok daha fazla değişkendi. Afganistan'daki bir işgal ordusu ikili çıkmaz içindeydi: asker varlığı ne kadar fazla olursa, o kadar fazla nefret kazanırdı ve ne kadar fazla nefret edilirse kendini korumak için asker sayısını o kadar arttırmak zorundaydı.

Yine de Sovyetler bu kumarı oynadı ve berbat etti. Bahsin yükselmiş olduğunu çok geç fark ettiler: Afganistan'dan çekilmek, yenilmek ve itibarlarının ağır bir darbe alması demekti. Aynı zamanda Amerikan çıkarlarının genişlemesi ve kendi sınırlarının yakınında kanserli bir bölücülüğün yaşanması anlamına da geliyordu. Mantıklı bir çıkış stratejisi olmadığından, bu işgal eylemine hiç kalkışmamaları gerekirdi. Aslında zararın neresinden dönülse kârdır diyerek çekip gitmeleri gerekirdi, ama kumar oynarken bunu yapmak olanaksızdır, çünkü kumarı duygular yönetir ve duygular bir kez işin içine girince, geri çekilmek oldukça zordur.

Bir savaşı, bir çatışmayı, bir ilişkiyi sonlandırmanın en kötü yolu, ağır ağır, acı vererek bitirmektir. Böyle bir sonlandırmanın bedeli çok ağırdır: özgüven kaybı, bir dahaki sefere çatışmadan bilinçsizce kaçınmak, küs-

künlük ve düşmanlık duygularının yükselmesi ve aslında gereksiz yere zaman kaybı. Herhangi bir harekete girişmeden önce çıkış stratejinizi kesin olarak saptamalısınız. Çatışma nasıl sonlanacak siz hangi noktada bulunacaksınız? Eğer bu soruların yanıtları belirsiz görünüyor, başarı çok çekici geliyor, ama başarısızlık tehlikeliyse, bir kumar oynuyorsunuz demektir. Duygularınız sizi bataklıkta bitecek bir olaya sürüklüyor denebilir.

Böyle bir şey başınıza gelmeden önce kendinize hâkim olun. Eğer böyle bir hata yapmışsanız, yalnızca iki mantıklı çözüm yolunuz vardır: ya kazanmaya yönelik ağır, şiddetli bir darbeyle olabildiğince çabuk çatışmayı bitirin ve ödeyeceğiniz bedelin ağır ve acı veren bir ölümden daha iyi olduğunu kabullenin ya da zararın neresinden dönülse kârdır diyerek derhal çekilin. Kibir ya da şöhret kaygınızın sizi bataklığa daha fazla sürüklemesine izin vermeyin; ısrar ederseniz her ikisi de çok ağır darbeler alacaktır. Kısa süreli yenilgi uzun süreli felaketten daha iyidir. Bilgelik ne zaman bitireceğinizi bilmektir.

Çok ileri gitmek, ulaşamamak kadar kötüdür.
Konfüçyus (MÖ 551?-479)

Aut non tentaris aut perfice.
(Ya kabul etmeyin ya da sonuna kadar götürün).
OVİD (MÖ 43-MS 17)

BAŞLAR GİBİ BİTİRMEK

Gençlik yıllarında Lyndon B. Johnson'ın bir tek düşü vardı: siyaset merdivenini tırmanıp başkan olmak. Yirmili yaşlarındayken bu hedef ulaşılmaz gibi görünmeye başlamıştı. Bir Teksaslı kongre üyesinin sekreteri olarak Başkan Franklin D. Roosevelt ile tanışmış ve üzerinde iyi bir izlenim bırakınca başkan onu harika siyasi bağlantılar vaat eden bir konum olan Ulusal Gençlik Birliği'nin Teksas yöneticiliğine getirmişti. Ne var ki

Teksaslı seçmenler kongre üyelerine çok sadıktı ve hepsini yıllar boyunca ya da ölene dek aynı koltuklara taşıyorlardı. Johnson da bir an önce kongrede bir koltuk kapmak istiyordu. Eğer kısa zamanda bunu elde edemezse, merdiveni tırmanamayacak kadar yaşlanacağından korktuğu için hırsından yanıyordu.

22 Şubat 1937'de hayatının fırsatı beklenmedik bir anda karşısına çıkıverdi: Teksaslı kongre üyesi James Buchanan öldü. Teksas'ın onuncu bölgesindeki bir koltuğun boşalması çok seyrek rastlanan bir olaydı ve eyaletin seçilebilecek konumdaki ağırsikletleri derhal şapkalarını ringe attılar. Adaylar arasında popüler belde yargıcı Sam Stone, Austinli genç bir avukat olan Shelton Polk, Buchanan'ın eski kampanya yöneticisi, kazanacağına kesin gözüyle bakılan C. N. Avery vardı. Avery, Onuncu Bölge'nin tek büyük kenti olan Austin'in belediye başkanı Tom Miller'in desteğini almış ve seçimi kazanacak kadar oy toplayacağından emindi.

Johnson çok kötü bir durumdaydı. Yarışa katılırsa şansı çok düşük olacaktı... henüz yirmi sekiz yaşındaydı, bölgede pek tanınmıyordu ve çok iyi bağlantıları yoktu. Kötü bir yenilgi şöhretine zarar verecek ve onu uzun vadeli hedefine giden yolda çok geride bırakacaktı. Diğer yanda eğer katılmazsa, böyle bir fırsatı yakalamak için belki on yıl beklemesi gerekecekti. Bunları düşünerek her şeyi göze alıp aday oldu.

Gerçekten de, eski deneyimler üzerinde derinleşen incelemeler, ülkelerin "zafer" hedefiyle savaşı sürdürmek yerine, mücadelenin durgun bir anından yararlanıp anlaşma yoluna gitselerdi amaçlarına daha kolay ulaşmış olacaklarını gösteriyor. Tarih ayrıca çoğu olayda savaşan ülkelerin devlet adamlarının barış "dokunaçlarında" psikoloji unsurlarını daha iyi anlamış olsalardı, daha yararlı barışlar yapacaklarını da göstermiştir. Duruşları genelinde her iki tarafın boyun eğer gibi görünmekten çekindiği tipik aile içi münakaşalara benzer olmuştu; sonuçta içlerinden biri barışmaya yakın durduğu zaman bunu çok soğuk bir dille anlatır ve bu arada karşı taraf yanıt vermeyi ağırdan alır. Bunun nedeni biraz kibir ya da inatçılıktan

kaynaklanır, ama biraz da böyle bir yaklaşımı, sağduyunun geri dönüşü yerine zayıflama belirtisi olarak almaktan kaynaklanır. Böylece en önemli dakika geçer ve çekişme her iki tarafa zarar vererek devam eder. Her iki taraf da aynı çatının altında yaşamayı sürdürmek zorunda olduğundan devam etmek çok ender yarar sağlar. Bu ilke aile içi çekişmelerden çok modern savaşlara da uygulanabilir, çünkü ülkelerin sanayileşmesi servetlerini birbirinden ayrılmaz duruma getirmiştir.
***STRATEGY*, B. H. LIDDELL HART, 1954**

Attığı ilk adım yıllar içinde yardım ettiği ya da işe aldığı düzinelerce genç adamı ve kadını kendi tarafına çekmek oldu. Kampanya stratejisi çok yalındı: Roosevelt'in en sağlam destekçisi olarak kendini tanıtıp öteki adaylarla arasındaki farkı ortaya koyacaktı. Johnson'a verilecek her oy New Deal programlarının popüler mimarı olan başkana verilmiş olacaktı. Austin'de rakipleriyle başa çıkamayacağını bildiğinden, gönüllü taraftarlarını kırsal alana, nüfus yoğunluğu oldukça düşük olan Hill Country'ye yönlendirdi. Bölgenin en fakir yöresinde adaylar pek sık boy göstermezdi. Johnson tüm çiftçilerle, dükkâncılarla tanışmak, tokalaşmak ve daha önce hiç oy kullanmamış olan seçmenlerin oyunu toplamak istiyordu. Zafere ulaşmanın en iyi ve tek şansı olduğunu bilen umarsız bir adamın yürüteceği bir stratejiydi.

Johnson'ın en sadık taraftarlarından olan Carroll Keach şöförlüğünü üstlenecekti. İki adam Hill Country'nin tüm patikalarını, tozlu yollarını adım adım gezdiler. Kuş uçmaz kervan geçmez bir yerde bir çiftlik evi görünce Johnson arabadan iniyor, kapıya gelip kendini, şaşıran ev sahiplerine tanıtıyor, sabırla sorunlarını dinliyor, ellerini sıkıp oylarını isteyerek ayrılıyordu. Yalnızca bir kilisesi ve benzin istasyonu bulunan unutulmuş köylerde konuşmalar yapıyor, ardından katılan herkesle en az birkaç dakika başbaşa görüşüyordu. Tanıştığı kişilerin yüzlerini ve isimlerini inanılmaz bir netlikle anımsıyordu: aynı kişiyle ikinci kez karşılaştığında, ilk görüşmede söylediği bir sözü hatırlatıyor ve sık sık onları tanıyan birile-

rinden söz ederek yabancıları etkiliyordu. Herkesi dikkatle dinliyor ve insanlara onu daha sonra tekrar görecekleri izlenimini vererek ayrılırken kazandığı takdirde kendi çıkarlarıyla Washington'da ilgilenecek birine oy vereceklerine inandırıyordu. Hill Country'deki barlarda, bakkallarda, benzin istasyonlarında sanki yapacak başka bir işi yokmuş gibi yöre halkıyla sohbet ediyordu. Ayrılırken mutlaka şeker, sebze ya da benzin alarak halkı mutlu ediyordu. Bağlantı kurma becerisine sahipti.

Yarış sürerken Johnson günlerce uykusuz kaldı, sesi boğuklaştı, gözkapakları kapanmaya başladı. Keach bölge boyunca araba sürürken arkada oturan yorgun adayın kendi kendine, tanıştığı kişilerden, onların üzerinde bıraktığı izlenimden, daha iyi ne yapabileceğinden söz etmesini dinliyordu. Johnson hiçbir zaman üstün ya da umarsız görünmek istemedi. Son tokalaşma ve gözlerinin içine bakma çok önemliydi.

Eğer sonrasını hesaba katmadan yalnızca zafer üzerinde yoğunlaşırsanız, barıştan yararlanamayacak kadar yorgun düşersiniz. Bu arada barışın, bir sonraki savaşın mikroplarını taşıyan kötü bir barış olacağı da kesindir. Bu dersi destekleyen sayısız deneyim vardır.
***STRATEGY,* B. H. LIDDELL HART, 1954**

Anketler aldatıcıydı: Johnson'ın geride bulunduğunu gösteriyordu ama hiçbir belgenin belirtmeyeceği oyları toplamakta olduğunu biliyordu. Yavaş yavaş yükseliyordu... daha geçen hafta üçüncü sıraya yerleşmişti. Birdenbire öteki adayların dikkatini çekince seçim yarışı sevimsiz bir hale dönüştü: Johnson genç oluşu, Roosevelt'i gözü kapalı destekleyişi gibi konulardan dolayı saldırı altına girdi. Austin'de birkaç oy kazanmak için çabalarken kendisinden hoşlanmayan ve kampanyasını sabote etmek için elinden geleni yapan Belediye Başkanı Miller'ın siyasi manevralarıyla yüz yüze kaldı. Son hafta boyunca bir cins ateşkes sağlamak için başkanı defalarca ziyaret etti. Belki bireysel çekiciliği bölgenin en yoksul kesimlerindeki seçmenleri kazanmasını sağlamıştı, ama diğer adayların John-

son'ın karakterinin acımasız ve çamur atabilecek yönünü de görebiliyorlardı. Anketlerde yükselirken kazandığı düşmanların sayısı da artıyordu.

Seçim günü Johnson, Amerikan siyasi tarihinin en büyük olgularından birini gerçekleştirip en yakın rakibinden üç bin oy fazla aldı. Yorucu kampanyanın ardından hastaneye kaldırıldı, ama zaferi kazanmasının ertesi günü derhal çalışmaya başladı, yapması gereken çok önemli bir iş vardı. Hasta yatağından yarıştaki rakiplerine mektup yazdı. Harika kampanyalar yürüttükleri için onları kutladı; kendi zaferini rastlantı olarak gördüğünü anlattı, kendisinden çok Roosevelt'e kazandırılmış bir oy olarak tanımladı. Miller'ın Washington'a gideceğini duyunca oradaki bağlantılarına telgraf çekip belediye başkanını kraliyet ailesinden biriymiş gibi karşılayıp kollamalarını bildirdi. Hastaneden çıkınca rakiplerini ziyaret edip neredeyse utandırıcı bir alçakgönüllülükle davrandı. Hatta Polk'un kardeşiyle dostluk kurdu ve kentte onunla birlikte bazı işler yaptı.

Yalnızca on sekiz ay sonra yeniden seçime girmesi gerekince, bir zamanlar rakibi ve acımasız düşmanı olan kişiler en ateşli Johnson taraftarı kesildiler, bağış yaptılar, hatta onun adına kampanyalar sürdürdüler. Johnson'dan en fazla nefret eden Belediye Başkanı Miller artık en sağlam destekçisiydi ve uzun yıllar boyu bu durum değişmedi.

Bu saldırıya özgü psikolojik güçlerle sağlamlaşan saldırgan yorulmasına karşın, tıpkı yokuş yukarı yük çeken bir at gibi, devam etmeyi durmaktan daha kolay gibi görür. Bu durum hiçbir tutarsızlık olmadan saldırganın eğer durup savunmaya geçseydi başarı şansı olduğu noktaya yani eşitlik noktasına ulaşıp fazla aştığını gösterir. Bu nedenle bir sefer planlarken bu noktayı çok dikkatli hesaplamak gerekir. Aksi tardirde saldırgan adeta borç altına girer gibi yönetebileceğinden daha fazlasını elde eder; buna karşılık düşmanı bu hatayı işlediği zaman savunmacının bunu fark edip elinden geldiğince yararlanması gerekir. Tüm unsurları gözden geçirirken bir generalin karar vermeden önce, uzak yakın tüm olasılıkları düşünerek en önemlilerin değerini ve yönünü hesaplaması gerektiğini unutmamalıyız.

Örneğin çarpışmanın ilk şokunun düşmanın kararlılığını ve direncini sağlamlaştırıp sağlamlaştırmayacağını ya da bir Bologna şişesi gibi üstü çizilince paramparça olup olmayacağını düşünmeli; belirli kaynakların kurumasının, belirli iletişim hatlarının kesilmesinin düşmana ne kadar zarar vereceğini tahmin etmeli; aldığı yaranın acısının düşmanı bitkin düşürüp düşürmeyeceğini ya da tam tersine yaralı bir boğa gibi öfkesini arttırıp arttırmayacağını hesaplamalı; başka güçlerin ürkeceğini ya da kızacağını bilmeli; hangi siyasi ittifakların bozulacağını ya da kurulacağını öngörmelidir. Bir nişancının hedefine isabet ettirmesi gibi tüm bunların ve daha fazlasının tam üzerine vurması gerektiğini fark edince, insan aklının böyle bir başarısının hiç de küçümsenecek gibi olmadığını algılarız. Binlerce farklı yöne giden yanlış dönüşler onu kışkırtabilir; eğer sorunların karmaşıklığı, genişliği onu yıldırmaya yetmiyorsa bile tehlikeler ve sorumluluklar yıldırabilir. Bu nedenle generallerin pek çoğu hedefe çok fazla yaklaşma riskini göze almak yerine yakınında durmayı yeğlerken daha cesur ve girişimci olanlar amacını aşan atışlar yapar. Yalnızca kısıtlı araçlarla hedefi vuranlar en büyük başarılara ulaşabilirler.
SAVAŞ ÜZERİNE, **CARL VON CLAUSEWITZ, 1780-1831**

Yorum

Çoğumuz için bir projenin, bir kampanyanın, ikna etmenin çabalarının sonuçlanması bir duvara benzer: işimiz sona ermiştir, kazancımızı ve kaybımızı hesaplayıp ilerleme zamanı gelmiştir. Lyndon Johnson dünyaya daha farklı bir gözle bakıyordu: sona ulaşma bir duvar değil bir sonraki aşamaya ya da çarpışmaya açılan bir kapıydı. Önemli olan zafer kazanmaktan çok nerede bulunduğunu ve bir sonraki aşamaya nasıl açılacağını bilmekti. On sekiz ay sonra görevinden atılırsa 1937 seçimini kazanmanın ne yararı olurdu? Başkanlık düşü perişan edici bir darbe almış olurdu. Eğer ilk seçimin ardından kazandığı zafere dalsaydı, bir sonraki seçim için başarısızlık tohumlarını atmış olacaktı. Çok fazla düşman kazanmıştı... 1938 seçimlerinde ona karşı aday olmasalar bile, Washington'a gittiği

zaman bazı sorunlar çıkarırlardı. Böylece Johnson bu adamları kendi tarafına çekmek için sevimli görünerek anlamlı davranışlarda bulunarak ya da onların çıkarlarına zekice ricalarda bulunarak derhal çalışmaya başladı. Gözünü geleceğe ve kendisini yukarı taşıyacak başarılara dikmişti.

Johnson seçmenleri kazanma çabalarında da aynı yaklaşımı kullandı. Konuşmalar ve süslü sözcüklerle onları ikna etmek yerine (üstelik iyi bir konuşmacı değildi) insanların üzerinde bıraktığı izlenimlere odaklandı. İkna etme eyleminin duyguların bir işlemi olduğunu biliyordu: sözcükler kulağa hoş gelebilir ama seçmenler bir siyasetçinin samimi olmadığını hissederlerse onu dinlemezler ve unuturlar. Bu nedenle aralarında duygusal bir bağ oluşturmaya özen gösterdi; sohbetleri içten gelen bir tokalaşmayla, gözlerinde özel bir bakış, sesinde bir titremeyle sonlandırıp bu bağı güçlendirdi. Onu tekrar görecekleri duygusunu yarattığı gibi samimiyetinden kuşku duyulmasının da önüne geçti. Sohbetlerin sonu aslında bir başlangıçtı, çünkü herkesin aklında kaldı ve oy biçimine dönüştü.

Unutmayın ki, herhangi bir girişimde yalnızca kazanmayı ya da kaybetmeyi, başarılı ya da başarısız olmayı düşünmek çok tehlikelidir. İleriye bakmak yerine aklınız çalışmayı durdurur. O anı duygular yönettiğinden kazanmanın bencil bir sevinci, kaybetmenin ise kederi ve acısı vardır. Yaşama daha akıcı ve stratejik bir açıyla bakmanız gerekir. Hiçbir şey mutlak sona ermediğinden herhangi bir şeyi bitirme biçiminiz bundan sonra yapacaklarınızı etkileyecek ve hatta saptayacaktır. Bazı zaferler hiçbir sonuca doğru gitmediğinden olumsuzdur; bazı yenilgiler ise ders alındığından ya da uyandırma zili olarak görüldüğünden olumludur. Bu tip akıcı düşünme biçimi, sonlandırma eyleminin niteliğine ve havasına stratejik bir vurgu yapmanızı sağlayacaktır. Rakiplerinize bakmanıza, sonunda onlara cömertçe davranmanızın daha iyi olup olmayacağına karar vermenize, geri adım atıp onları müttefikleriniz durumuna getirmenize, o anın duyguları üzerinde oynamanıza neden olacaktır. Gözlerinizi herhangi bir karşılaşmanın sonrasından ayırmazsanız, insanlarda bırakacağınız izleni-

mi düşünürsünüz ve bu izlenim sizi daha fazla görmek arzusuna dönüşebilir. Zaferin ya da yenilginin geçici olduğunu, en önemli noktanın bunları kullanma şekliniz olduğunu anlayınca, yaşamın içerdiği binlerce çatışmada kendinizi daha dengeli tutabilirsiniz. Tek gerçek son ölümdür. Bunun dışındaki her şey bir geçiştir.

Yasuda Ukyo'nun son kadeh şarabı ikram etmek hakkında söylediği gibi, her şeyin sonu önemlidir. Kişinin tüm yaşamı böyle olmalıdır. Konuklar giderken, veda etmeye hevesli olmamaları havası çok önemlidir.

Yamamoto Tsunetomo, *Hagakure:*
The Book Of The Samurai (1659-1720)

SAVAŞIN ANAHTARI

Dünya yüzünde üç farklı tip insan vardır. Birincisi düş görüp konuşanlar, projelerine bir heves patlamasıyla başlayanlardır. Ne var ki, gerçek dünyaya dönüp herhangi bir projeyi bitirmenin ne kadar çaba gerektirdiğini algılayınca enerji patlamaları bir anda sönüverir. Onlar genelinde içinde bulundukları anı yaşayan duygusal yaratıklardır; daha başka bir şey dikkatlerini çekince bir önceki konuya ilgilerini kaybederler. Yaşamlarını dolduran yarı bitmiş projelerin arasında düş aşamasından ancak biraz öteye geçmiş olanlar bile vardır.

Yaptıkları her şeyi zorunlu oldukları ya da bu çabayı gösterebildikleri için sonlandıran insanlar vardır. Bitiş çizgisini, başlangıca oranla belirgin bir heves ve enerji azalmasıyla geçerler. Bu durum sonlandırmayı biraz gölgeler. Bitirmek için sabırsızlandıklarından sonlandırma aceleye getirilmiş ve yamalanmış gibi görünür. Karşılarındaki kişiler tatmin olma duygusuna kapılmadığından anımsanacak bir sonuç olmadığı gibi uzun sürmez ve yankılanmaz.

Sözünü ettiğimiz iki tip de her projeyi nasıl sonlandıracağını bilmeden başlar. Proje ilerledikçe hayal ettiklerinden daha farklı olur ve nasıl

halledeceklerinden emin olmadıkları için ya vazgeçerler ya da bitirmek için aceleyle koştururlar.

Üçüncü tip kişiler güç ve stratejinin temel yasasını anlamış olanlardır: bir proje, bir kampanya ya da bir sohbetin sonlanmasının insanlar için çok önemli olduğunu bilirler. Bir savaş büyük bir gösterişle başlayabilir ve bir zafer getirebilir ama kötü sonuçlanırsa, herkes yalnızca bunu anımsar. Herhangi bir işin sonlandırılmasının önemini ve duygusal yankılarını bilen üçüncü tip kişiler, konunun yalnızca başladığınız işi bitirmek değil iyi bitirmek olduğunu algılarlar. Enerjiyle, iyi düşünceyle, sonrasına ilgiyle bakarak bitirilen işler herkesin aklında yer eder. Bu tipler her işe belirli bir plan ile başlarlar. Öngörüldüğü gibi bazı engeller ortaya çıkınca, sabırlı olup mantıklı düşünmeyi başarırlar. Yalnız işin sonunu değil sonrasını da planlarına katarlar. Bu tipler anlamlı bir barış, unutulmaz bir sanat yapıtı, uzun ve verimli bir meslek yaşamı gibi kalıcı olgular yaratırlar.

Ünlü boksör Jack Dempsey'e bir gün, "Karşınızdaki kişiye yumruk atacağınız zaman çenesine mi yoksa burnuna mı nişan alırsınız?" diye sorduklarında, "İkisi de değil," diyerek devam etti. "Kafasının arkasını hedef alırım."

***THE MIND OF WAR* ADLI KİTAPTAN ALINTI, GRANT T. HAMMOND, 2001**

İşleri iyi sonlandırmanın zor oluşunun nedeni çok basittir: sonlandırmalar baskın çıkan duygulara yol açar. Zorlu bir çekişmenin sonunda ateşkesi, barışı sabırsızca bekleriz. Eğer çatışma bize zafer getiriyorsa, yücelme sanrılarına kapılarız ya da açgözlülükle ihtiyacımızdan fazlasını almaya çalışırız. Eğer çatışma kötü geçmişse, öfkemiz bizi şiddetli, cezalandırıcı bir son arzusuna yönlendirir. Kaybedersek, intikam almak için yanıp tutuşuruz. Bu gibi duygular bundan önceki tüm iyi çabalarımızı berbat eder. Strateji dünyasında sonuna kadar ve hatta sonrasında bile aklı-

mızı doğru kullanmak kadar zor bir şey yoktur, ama hiçbir şey bundan daha önemli değildir.

Napoleon Bonaparte belki gelmiş geçmiş en büyük generaldi. Stratejileri esneklik ile ayrıntının bir araya gelmesinin doruğuydu ve her şeyi sonuna kadar planlardı. Ama Avusturyalıları Austerlitz ve Prusyalıları Jena-Auerstadt çarpışmalarında yenip en büyük zaferini kazanınca bu ülkeleri Fransa'nın zayıf düşmüş uyduları konumuna getirmek için çok haşin koşullar uyguladı. Barış antlaşmalarının imzalanmasından sonraki yıllar içinde her iki ülke de çok güçlü intikam duygusu taşımaya başladı. Gizlice ordularını güçlendirdiler ve Napoleon'un kırılgan olacağı günü beklemeye başladılar. 1812'de Rusya'dan perişan bir halde geri çekilmesi istedikleri fırsatı karşılarına çıkardı ve korkunç bir coşkuyla üzerine atıldılar.

Napoleon küçük düşürme, intikam alma, uysallığa zorlama gibi gereksiz duyguların stratejisine sızmasına izin vermişti. Eğer uzun vadeli çıkarları üzerinde odaklansaydı, Prusya ile Avusturya'yı fiziksel değil psikolojik olarak zayıflatmanın daha iyi sonuç vereceğini görür, cömert önerilerle onları baştan çıkarıp kırgın uydular yerine sadık müttefikler konumuna getirebilirdi. Başlangıçta birçok Prusyalı, Napoleon'u kurtarıcı olarak görmüştü. Eğer Prusya'yı mutlu bir müttefik olarak tutsaydı, Rusya'daki kötü yenilgiyi atlatabilirdi ve Waterloo Savaşı çıkmazdı.

Bu dersi iyi öğrenin: parlak planlar ve üst üste yığılmış fetihler yeterli değildir. Kendi başarınızın kurbanı olup zaferin sizi çok uzaklara taşımasına izin verirseniz, acımasız düşmanlar yaratırsınız, savaşı kazanırsınız ama ardından gelen siyaset oyununu yitirirsiniz. Size, şimdiki zamanda iş yaparken geleceğe odaklanma ve çıkarlarınızı bir sonraki savaşa kadar koruyacak bir biçimde işlerinizi sonlandırma yeteneği olarak tanımlayacağımız stratejik üçüncü göz gereklidir. Üçüncü gözünüz, zeki stratejilerinize gizlice sızacak öfke ve intikam arzusu gibi duyguları engelleyecektir.

Robert Greene

Bir savaşın en kritik sorusu ne zaman duracağını, çekileceğini ve anlaşma yapacağını bilmektir. Çok erken durursanız, ilerlerken elde ettiklerinizi yitirirsiniz; çatışmanın nereye doğru gittiğini size göstermesi için çok az zaman tanımış olursunuz. Çok geç durursanız, yorgun düşerek kazancınızı feda etmiş, başa çıkabileceğinizden fazlasını elde etmeye çabalamış, öfke ve intikam duygularıyla yanan bir düşman yaratmış olursunuz. Ünlü düşünür Carl von Clausewitz bu sorunu incelemiş ve "zaferin doruk noktası" adını verdiği, savaşın sonlandırılması gereken noktayı tartışmıştır. Zaferin doruk noktasını fark edebilmek için kendi kaynaklarınızı, ne kadarla başa çıkabileceğinizi, askerlerinizin moral durumunu, çabaların gevşeyip gevşemediğini bilmeniz gerekir. Bu dakikayı fark etmeden savaşı sürdürürseniz, yorgunluk, gitgide artan şiddet döngüsü gibi istenmeyen sonuçları kendi üzerinize çekersiniz.

Zafere ulaşılmış gibi görünüyor. Zamanın talep ettiği gibi, yalnızca kötülüğün kalıntılarının tümüyle yok edilmesi gerekiyor. Her şey çok kolay gibi görünüyor. İşte tam burada bir tehlike vardır. Eğer dikkat etmezsek, kötülük gizlenerek kaçmayı başarır ve çok kolayca ölmediğinden, bizden kurtulunca geri kalan tohumlarından yeni talihsizlikler gelişir.
***THE I CHING*, ÇİN MÖ VIII. YY.**

Yirminci yüzyılın başında Japonlar, Çin ve Kore'ye ilerleyen Rusya'yı izliyorlardı. 1904 yılında Rusların genişlemesini durdurmayı umut ederek Mançurya kıyısında Rusların elindeki Port Arthur kentine beklenmedik bir saldırı düzenlediler. Kısıtlı askeri kaynaklara sahip daha küçük ülkeler olduklarından, hızlı bir saldırının kendilerinin lehine olacağını düşünmüşlerdi. Japon Genelkurmay Başkan Yardımcısı Baron Gentaro Kodama'nın buluşu olan strateji çok etkiliydi: önce davranan Japonlar, Rus filosunu Port Arthur'da kıstırmayı ve ordularını Kore'ye çıkarmayı başardılar. Böylece karada ve denizdeki önemli çarpışmalarda Rusları yenilgiye uğrattılar. Hareketin hızı açıkça onlardan yanaydı.

Ne var ki, 1905 Nisan'ında Kodama kendi başarısında büyük bir tehlike sezdi. Japonya'nın insan gücü ve kaynakları sınırlıydı, ama Rusya'nın uçsuz bucaksızdı. Kodama Japon liderleri elde ettikleriyle yetinip barış anlaşması istemeye ikna etti. Aynı yılın sonlarına doğru imzalanan Portismouth Antlaşması'yla Ruslara cömertlikten öte koşullar sağlanmıştı ama Japonya da konumunu sağlamlaştırmıştı: Ruslar, Kore ve Mançurya'dan çekilip Port Arthur kentini Japonlara bıraktılar. Eğer Japonlar hareketin hızıyla daha ileri gitselerdi, zaferin doruk noktasını herhalde aşacaklar ve kaçınılması olanaksız bir karşı saldırıyla elde ettikleri her şeyi yitireceklerdi.

Buna karşılık Amerikalılar 1991'deki Körfez Savaşı'nı çok erken bitirip Irak Ordusu'nun büyük bir kısmının kuşatmadan kaçmasına izin verdiler. Böylece Saddam Hüseyin, Kuveyt yenilgisinin ardından baş gösteren Şii ve Kürt ayaklanmalarını büyük bir acımasızlıkla bastıracak ve iktidarını sürdürecek güce sahip oldu. Müttefik güçler bir Arap ülkesini yenme görüntüsü vermek ve Irak'da iktidar boşluğu yaratmak korkusuyla zaferi sonlandırmaktan geri durmuşlardı. Sonlandırma başarısızlığı uzun vadede daha büyük şiddet olaylarına yol açtı.

CENTCOM'un yıldırım savaşı (Çöl Fırtınası) bitmişti. 100-saatlik bir yıldırım saldırısı olarak tanımlanmıştı, ama üç yıl sonra hâlâ bitmemiş bir savaştı, diye anımsıyor CENTCOM'da Schwaruzkopf'un dış politika başdanışmanı olarak görev yapan İngiliz dış servis yetkilisi Gordon Brown. "Savaşı sonlandıracak bir plana asla sahip olmadık."
***THE GENERAL'S WAR: THE INSIDE STORY OF THE CONFLICT IN THE GULF,* MICHAEL R. GORDON VE GENERAL BERNARD E. TRAINOR, 1995**

Yaptığınız her şeyin bir kusursuzluk ve verimlilik dakikası bulunduğunu hayal edin. Hedefiniz projenizi işte bu doruk noktasında bitirmek olmalıdır. Yorgunluğa, can sıkıntısına kapılır ya da sonun gelmesi için sa-

bırsızlanırsanız, bu doruğa ulaşamazsınız. Buna karşılık açgözlülük ve görkem yanılsamaları çok fazla ileri gitmenize yol açacaktır. Kusursuzluk noktasında sonlandırmak için ne istediğinizi, amacınızın ne olduğunu açıkça bilmeniz gerekir. Ayrıca kaynaklarınızı çok iyi tanımalı, uygulamada ne kadar daha gidebileceğinizi bilmelisiniz. Böyle bir farkındalık size doruk noktası için içgüdüsel bir his verecektir.

Sosyal ilişkilerde sonlandırmalar da savaşlar gibi doruk noktası duygusuna gereksinim gösterir. Çok uzun süren bir sohbet ya da bir öykü her zaman kötü biter. Karşınızdakilerin konukseverliğini sömürmek, varlığınızla insanları sıkmak en derin başarısızlıktır: sizi daha az değil, daha fazla görmek istedikleri duygusunu bırakarak ayrılmalısınız. Sohbeti ya da görüşmeyi karşı tarafın beklediğinden bir dakika önce bitirerek bunu başarabilirsiniz. Çok erken ayrılırsanız ürkek ya da kaba olarak nitelendirilirsiniz, ama eğlenmenin ve canlılığın tam doruk noktasında ayrılmak son derece olumlu bir izlenim bırakacaktır. Siz gittikten çok sonra bile insanlar sizi düşünüyor olacaklardır. Genel olarak enerji ve zarafetle sonlandırmak en iyisidir.

Zafer ve yenilgi onlarla nasıl başa çıktığınıza bağlı olarak önem kazanır. Yaşamda yenilgiler kaçınılmaz olduğundan iyi ve stratejik biçimde kaybetme sanatını da öğrenmelisiniz. Önce kendi zihniyetinizin yenilgiyi psikolojik olarak nasıl özümsediğini düşünün. Geçici bir engel, sizi uyaran ve ders veren bir olgu olarak görün; hatta yenilgiye uğradığınız zaman bile saygın bir üstünlükle bitirinki, bir sonraki karşılaşmada saldırmaya zihinsel olarak hazırlıklı bulunun. Başarıya ulaşanlar sıklıkla yumuşak ve sağduyudan uzak bir hale geldiklerinden, yenilgiyi kendinizi güçlendirmenin bir yolu olarak kabul edin.

İkinci olarak yenilgiyi karakterinizin olumlu bir yönünü başkalarına göstermek için kullanın. Bunun anlamı başınızı dik tutmak, acınma belirtileri göstermemek ve savunmaya geçmemektir. Başkanlığının erken döneminde John F. Kennedy, Küba'ya başarısız bir işgal girişimi olan Do-

muzlar Körfezi fiyaskosuyla ülkeyi karışıklığın içine itmişti. Bu olayın tüm sorumluluğunu yüklenirken özür dilemeyi aşırıya kaçırmadı ve hatayı düzeltmenin yöntemleri üzerinde çalışmaya başlayarak bir kez daha olmamasını sağladı. Dinginliğini korudu ve pişmanlığının yanı sıra gücünü de sergiledi. Böylece gelecekteki mücadelelerinde kendisine çok yardımcı olacak kamuoyunun ve siyasilerin desteğini aldı.

Üçüncüsü eğer yenilginin kaçınılmaz olduğunu görürseniz, neşeyle inişe geçmek çoğu zaman daha iyidir. Böylece kaybettiğiniz halde saygınlıkla bitirmiş olursunuz. Bu yaklaşım askerlerin moralini yükseltmeye, gelecek için umut aşılamaya yarar. 1836'daki Alamo Çarpışması'nda Meksika Ordusu'yla karşılaşan Amerikalılaran tümü teslim olmayı reddedip kahramanca savaşarak öldüler. Bu çarpışma "Alamo'yu Anımsayın" sloganıyla bir canlandırma haykırışı biçimini aldı ve sonunda Sam Houston komutasındaki Amerikan güçleri Meksikalıları kesin bir yenilgiye uğrattı. Fiziksel olarak şehitlik mertebesi deneyimi yaşamanız gerekmez, ama kahramanlık ve enerji sergilenmesi yenilgiyi, daha sonra somut bir zafere dönüşecek olan, ahlaksal bir zafere çevirir. Şimdiki yenilgiye gelecekteki zaferin tohumlarını ekmek, en üst düzey stratejik başarıdır.

Son olarak da her sonlandırma bir sonraki aşamanın başlangıcı olduğundan, biraz karışık duygular yaratarak bitirmek genelinde akılcı bir stratejidir diyebiliriz. Bir kavganın ardından düşmanınızla barışıyorsanız, biraz kuşku kırıntısı taşıdığınız, karşı tarafın kendisini size kanıtlamasını beklediğiniz izlenimini verin. Bir kampanya ya da bir proje sona erince insanlara bundan sonraki adımınızın tahmin edilemez olduğunu duygusunu verin, kuşkulu bir durumda bırakın, ilgileri üzerinde oynayın. Çözülemeyen bir sinyal, imalı bir söz, biraz kuşku tohumu gibi gizemli ve belirsiz bir sonlandırmayla en gizli ve sinsi biçimde bir sonraki aşama için üstünlüğü elde etmiş olursunuz.

Nasıl bitireceğini bilmek. Birinci sınıf ustalar, bir melodi ya da bir düşüncenin sonu, bir trajedinin beşinci perdesi ya da devletin bir işi olsun,

küçük büyük her işte kusursuz bir sonlandırma yaratmakla tanınırlar. İkinci sınıfın en iyileri sonuna doğru sabırsızlanırlar, örneğin Portofino Dağları'nın melodisini bitiren Cenova Körfezi'nin denizi kadar gururlu ve dingin bir dengeyle suya düşmezler.
THE GAY SCIENCE, **FRIEDRICH NİETZSCHE, 1882**

Simge:
Güneş. Yolunun
sonuna gelince, ufkun
altında kaybolur ve parlak,
unutulmaz bir izlenim bıra-
kır. Dönüşü her zaman
özlemle beklenir.

Otorite: Fethetmek önemli değildir. Kişi başarısından kazançlı çıkmalıdır. *—Napoleon Bonaparte (1769-1821)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Herhangi bir şeyi kötü bitirmenin hiçbir değeri yoktur. Bu konu tersine çevrilemez.

KISIM V

GAYRİ NİZAMİ (KİRLİ) SAVAŞ

Bir savaş sürdüren bir general sürekli olarak rakibine karşı bir avantaj arayışı içinde olacaktır. En büyük avantaj, sürpriz unsurundan, düşmanları yepyeni, deneyimlerinin dışında, tümüyle alışılmamış stratejilerle vurmaktan kaynaklanır. Ne var ki uygulama olasılığı bulunan her tür stratejinin denenmesi savaşın doğasında yer aldığından, yeni ve alışılmamış unsur arayışı gitgide aşırıya kaçma eğilimi gösterir. Aynı zamanda yüzyıllardır savaşları denetleyen ahlak ve etik kuralları gittikçe gevşemektedir. Böylece günümüzde hiçbir uyarı olmaksızın binlerce sivilin öldürülmesine kadar her şeyin yapılageldiği "kirli savaş" dediğimiz olgu ortaya çıkmıştır. Kirli savaş siyasidir, aldatıcıdır ve inanılmaz derecede manipülasyon içerir. Genelinde oyun alanını yakıp yıkmak için her türlü aracın kullanılmasına izin verdiğinden, zayıf ve umarsızların son çaresidir.

Kirli savaşın dinamikleri büyük ölçüde topluma ve kültüre sızmıştır. Siyaset, iş yaşamı ya da toplumda ra-

kiplerinizi yenmenin en kolay yöntemi onları şaşırtmak, hiç beklenmedik bir yönden üstlerine gitmektir. Gündelik savaşların artan baskıları kirli stratejileri kaçınılmaz duruma getirmektedir. İnsanlar adeta yeraltına iniyorlar: iyi ve dürüst gibi görünürler ama perdenin arkasından kaypak, çapraşık yöntemler uygularlar.

Gayri nizami olguların kendine özgü mantığı olduğunu da kabul etmelisiniz. Birincisi hiçbir şey uzun süre yeni olarak kalmaz. Yeniliklere dayanan kişiler sürekli olarak zamanın yerleşik düzenine karşı çıkan yeni fikirlerle ortaya çıkmak zorundadırlar. İkincisi gayri nizami yöntemleri uygulayanlarla savaşmak çok zordur. En klasik doğrudan güç kullanma yöntemi işe yaramaz. Dolaylı yöntemleri uygulayanlara karşı siz de dolaylı savaşmalısınız, ateşe ateşle karşılık vermelisiniz ve hatta kirli savaşı bile göze almalısınız. Ahlak duygusu nedeniyle temiz kalmaya çalışırken yenilgi riskini kabullenmek demektir.

Bu kısımdaki bölümler geleneklere uymayan çeşitli biçimleri size tanıtacaktır. Bunların bir kısmı rakiplerinizi aldatmak ve beklentilerinin tersine çalışmak gibi tümüyle alışılmamış yöntemlerdir. Bazıları ise daha politik ve kaygandır; ahlakı stratejik bir silah olarak kullanır, gerilla savaşı sanatını gündelik yaşama uygular, pasif saldırganlığın en sinsi biçimlerini ortaya çıkarır. Terör ve panik yaratarak düşmanı içeriden yok etmek gibi yöntemler ise bağışlanmayacak kadar kirlidir. Bu bölümler her stratejinin şeytani psikolojisini daha iyi anlamanız, en uygun savunmayı kurmanız için hazırlanmıştır.

23

GERÇEKLERİ VE KURGULARI AYRILMAYACAK BİÇİMDE DOKUYUN

Yanlış Algı Stratejisi

Hiçbir yaratık çevresinde olup biteni görmeden, sezmeden yaşamını sürdüremeyeceği için, düşmanlarınızın kendi çevrelerinde olan biteni, özellikle sizin yaptıklarınızı bilmelerini olabildiğince zorlaştırın. Onların odaklarını bozarsanız, stratejik güçlerini zayıflatmış olursunuz. İnsanların algıları duygularınca süzüldüğünden dünyayı görmek istedikleri biçimde görürler. Beklentilerini besleyin, arzularıyla uyumlu bir gerçek oluşturun ki kendilerini aldatabilsinler. En iyi aldatmacalar belirsizlik üzerine kurulur; gerçeklerle kurguları birbirinden ayrılmayacak şekilde karıştırın. Kişilerin gerçek algılarını denetlediğiniz zaman onları denetliyorsunuz demektir.

SAHTE AYNA

3 Kasım 1943 tarihinde Adolf Hitler en üst generallerine bir belge dağıttı: Talimat 51 adlı belge Müttefiklerin ertesi yıl Fransa'yı işgal edeceğine olan inancını ve onların nasıl yenilgiye uğratılabileceğini açıklıyordu. Yıllarca Hitler en önemli stratejik kararlarını alırken önsezilerine güvenmişti ve neredeyse her seferinde haklı çıkmıştı; Müttefikler daha önce Fransa'nın derhal işgal edileceğine inanmasını sağlamaya çalışmışlar, ama Hitler bunun bir aldatmaca olduğunu anlamıştı. Bu kez işgalin gerçekliğinden emin olduğu gibi nereden yapılacağını da hissediyordu: Manş Denizi'nde İngiltere'ye en yakın bölge olan Pas de Calais'ye çıkacaklardı.

Savaş döneminde gerçekler öylesine değerlidir ki, yalanlardan oluşmuş bir koruma ordusuna ihtiyacı vardır.
WINSTON CHURCHILL, 1874-1965

Pas de Calais bölgesinde çok sayıda önemli liman vardı ve Müttefiklerin askerlerini karaya çıkarmak için bir limana gereksinimleri olacaktı. Ayrıca Hitler kısa bir süre sonra kullanıma hazır duruma gelecek olan V-1 ve V-2 roketlerini de buraya yerleştirmek istiyordu. Jet motorlu, insansız füzeler Londra'ya çok yakın konuşlanmış olacağından, İngiltere'yi boyun eğmeye razı edecek kadar bombalayabilecekti. İngilizler, Alman roketlerinin buraya yerleştirileceğini bildiğinden Hitler'in bombalama saldırısına başlamasına fırsat vermeden Pas de Calais üzerinde Fransa'yı işgal etmeleri iyi bir nedendi.

Hitler, Talimat 51 başlıklı yazısında Müttefiklerin işgalin günü ve yerini gizlemek için büyük bir aldatmaca kampanyasına girişecekleri konusunda komutanlarını uyardı. Almanlar aldatmacanın ardındaki gerçeği görmeli, askerlerin karaya çıkmasını önlemeliydi ve son zamanlarda Alman Ordusu'ndaki bazı engellere karşın Hitler bunun başarılacağından emindi. Birkaç yıl önce Fransa'dan Norveç'e kadar sahil boyunca uzanan kalelerin oluşturduğu Atlantik Duvarı'nı inşaat ettirmişti, komutası altın-

da 10 milyondan fazla asker vardı ve bunların yaklaşık 1 milyonu Fransa'da konuşlanmıştı. Alman silah endüstrisi hiç durmadan daha iyi silahlar üretiyordu. Ayrıca Avrupa'nın büyük bir bölümünü denetimi altında tuttuğundan sınırsız kaynakları ve askerlerini oradan oraya sevk etmek için sonsuz seçenekleri vardı.

Dudley Clarke her zaman açıktı ve kısa süre sonra başkalarının öyle olmamasının ne kadar yazık olduğu görülecekti; bir düşmanı genellikle umutlarının çok uzağında olmayan beklentilerine uygun düşmeyen herhangi bir şeyle asla kandıramayacağınız açıktır. Onlar hakkında bildiklerinizi kullanarak hipnotize eder ve istediklerinizi sadece düşünmelerini değil, yapmalarını da sağlarsınız.
***MASTER OF DECEPTION,* DAVID MURE, 1980**

Üstelik Müttefiklerin Fransa'yı işgal etmek için çok büyük çaplı bir donanmaya gereksinimleri vardı ve böyle armada bir araya getirilince gizlenmesi olanaksızdı. Hitler, İngiliz Ordusu'nun tüm düzeylerine kusursuz istihbarat bilgileri veren casuslar sızdırmıştı. İşgal günü ve yeri belli olunca elbette haber vereceklerdi. Müttefikler ona bir sürpriz yapamazlardı. Onları Fransa kıyılarında yenilgiye uğratınca İngiltere barış antlaşması için yalvaracak, Roosevelt de bir sonraki ABD Başkanlık seçimini kaybedecekti. Bundan sonra Hitler tüm ordusunu Sovyetler Birliği üzerinde yoğunlaştıracak ve sonunda kesin yenilgiye uğratacaktı. Aslında Fransa'nın işgali savaşın gidişini değiştirmek için beklediği fırsattı.

Hitler'in Batı Avrupa'daki komutanı Feldmareşal Gerd von Runstedt Almanya'nın en saygın generaliydi. Bu ülkedeki savunmasını güçlendirmek için General Erwin Rommel'i de Fransa kıyılarındaki orduların başına getirdi. Rommel, Atlantik Duvarı'nı biraz daha geliştirip mayın tarlaları ve ateş hatlarıyla bir "şeytan bahçesine" dönüştürdü. Rommel ile Runstedt, Müttefikleri suyun kenarından geri püskürtebilmek için daha fazla asker istediler ama Führer bu istemi reddetti.

Son zamanlarda Hitler'in üst düzey komutanlarına güveni azalmıştı. Son birkaç yıl içinde subayları arasından gelişmiş olduğu açıkça bilinen birçok suikast girişimini atlatmıştı. Generalleri sık sık stratejilerine karşı çıkıyorlardı ve Hitler'e göre Rusya seferindeki birçok çarpışmayı ellerine yüzlerine bulaştırmışlardı; birçoğunu becereksiz ya da vatan haini olarak görüyordu. Subaylarıyla daha az zaman geçirmeye ve Bavyera Dağları'ndaki Berchtesgaden'deki evinde metresi Eva Braun ve köpeği Biondi ile daha uzun kalmaya başladı. Burada da günlerini en önemli kararları kendi başına verebilmek ve savaşın tümünü yönetebilmek için haritaları ve istihbarat raporlarını inceleyerek geçiriyordu.

Bu davranış düşünme biçimini de değiştirdi: hızlı, içgüdüsel kararlar vermek yerine her türlü olasılığı öngörmeye çalıştığından herhangi bir karara varması çok uzun sürüyordu. Artık Fransa'ya daha fazla asker gönderilmesini isteyen Rommel ile Runstedt'i gereğinden fazla temkinli ya da paniğe kapılmış olarak nitelendiriyordu. Generallerin zayıflıklarını ve düşmanın aldatmacalarının perde arkasını görebildiğinden Müttefik işgalini tek başına bozguna uğratmak zorundaydı. Bunun tek kötü yönü ise iş yükünün on kat artmasıydı ve kendini her zamankinden daha yorgun hissediyordu. Geceleri uyku ilacı alıyor, gündüzleri ise uyanık kalabilmek için ne buluyorsa yutuyordu.

1944 yılının başlarında çok önemli bir haber Hitler'e ulaştı: Türkiye'deki bir Alman casus, Müttefiklerin Fransa'ya o yıl çıkarma yapacağını gösteren çok gizli belgeleri ele geçirmişti. Aynı belgeler Balkanlar'ın da işgal edileceğini gösteriyordu. Almanya için çok değerli kaynakların bulunduğu Balkanlar konusunda Hitler çok hassastı; o bölgenin yitirilmesi çok acı sonuçlar verirdi. Böyle bir saldırı tehdidi askerlerin Fransa'ya sevk edilmesini olanaksız hale getirmişti. İngiltere'deki casusları Norveç'in işgal planlarını ele geçirince Hitler bu saldırıya karşı koyabilmek için buradaki ordusunu güçlendirdi.

Nisan ayında istihbarat raporlarını incelerken heyecanı gitgide yükselmeye başladı: düşmanın hareketlerinde bir düzen sezmişti. Her şey dü-

şündüğü gibi Pas de Calais bölgesine yapılacak bir çıkarmaya işaret ediyordu. Özellikle güneydoğu İngiltere'de General George Patton komutasında çok büyük boyutlu bir ordunun oluşturulması başlı başına bir işaretti. FUSAG (Birinci ABD Ordu Grubu) adlı ordunun Pas de Calais geçişi için konuşlandırıldığı belliydi. Müttefiklerin tüm generalleri arasında en çok Kuzey Afrika ve Sicilya'da askeri yeteneğini sergilemiş olan Patton, Hitler'i ürkütüyordu. Böyle bir işgal için en kusursuz komutandı.

Patton'ın ordusu hakkında daha fazla bilgi istedi. Yüksekten uçan keşif uçakları devasa boyutlardaki askeri kampları, çıkartma malzemelerini, kırsal alanda dolaşan binlerce tankı, kıyıda inşa edilmekte olan petrol boru hattını fotoğrafladı. Esir düşüp İngiltere'de hapse atılmış olan bir Alman general sonunda ülkesine iade edilirken yol üzerindeki FUSAG karargâhında inanılmaz bir hareketlilik olduğunu görmüştü. İsviçre'deki casuslar, Pas de Calais bölgesinin tüm haritalarının gizemli bir biçimde satın alınmış olduğunu bildirdiler. Büyük boyutlu yapboz bulmacanın parçaları bir araya gelmeye başlıyordu.

Themistokles'in aynı anda çözmesi gereken iki acil sorun vardı. Yalnızca Peloponnesos askerlerinin planlanan geri çekilmelerini durdurmakla kalmayıp tasarladığı yerde savaşmalarını sağlamak ve Kserkses'i Yunanlıların zafere gitmesine yol açacak hatalı bir adım atmaya yani donanmasına Salamis Boğazı'nda saldırıya geçme emri vermeye zorlamak... Themistokles'in kullandığı hile tüm Yunan tarihinin en şaşırtıcı olgularından biri olmuştu ve Plutarkhos buna "Sicinnus ile ünlenen hilesi" adını vermişti. Bunun kanıtları Salamis Savaşı'ndan yalnızca sekiz yıl sonra yaşanan Aeschlyus'un Perslerine kadar gider... Olaylar şöyle gelişmişti gibi görünüyor. Son strateji üzerindeki uzun tartışmanın bir noktasında yenileceğini hisseden Themistokles yavaşça toplantıdan ayrılmış ve çocuklarının öğretmeni "en sadık kölesi" Sicinnus adlı Asya kökenli Yunanlıyı çağırmıştı. Adama, Kserkses'e götürülmek üzere çok dikkatle hazırlanmış bir mektup vermiş ve küçük bir tekneyle, herhalde 19 Eylül

sabahı gün doğmadan, boğazı geçmesini söylemişti... Atina birliklerinin komutanı olarak Themistokles'in kendi adına gönderdiği mektupta Kserkses'e artık taraf değiştirdiğini ve Perslerin zafere ulaşmasını arzuladığını yazmıştı. (Taraf değiştirmesinin nedenini açıklamamıştı, ama belki de Peloponnesos birliklerinin yaklaşımına duyduğu nefret inandırıcı olabilecek kadar güçlüydü.) Yunanlı müttefikler birbirini gırtlakladığından ciddi bir direniş göstermeyeceklerdi ve kral "tam tersine aralarındaki Pers taraftarlarının diğerleriyle dövüştüğünü" bile görebilecekti. Üstelik ertesi gece, karanlığa sığınarak Salamis'den geri çekilmeyi planlıyorlardı... Eğer Kserkses böl-ve-yönet ilkesine dayanarak derhal saldırıya geçerse, geri çekilme eylemini durdurabilirdi. "Onlara saldırın ve deniz gücünü henüz daha düzensiz durumdayken ve karadaki orduyla birleşmemişken yok edin." (Plut. Them. 12.4) Bundan sonra Peloponnesos'un fethi oldukça kolaylaşacaktı. Öte yandan eğer Kserkses, çeşitli Yunan ordularının elinden kaçıp anavatanlarına doğru gitmesine izin verirse, tüm kent-devletleriyle teker teker uğraşmak zorunda kalacağından, savaş neredeyse sonsuza dek sürerdi. Sicinunus'un sözleri Pers amirallerini etkiledi ve haberi Büyük Kral'a derhal aktardılar. Bize söylendiğine göre, Kserkses bu raporu "inanılır gibi göründüğünden" ve ayrıca bunları duymak istediğinden doğru olarak kabul etti. İyonya ile Pers İmparatorluğu arasında huzursuzluk yaşandığından Yunan savaşı ne kadar çabuk biterse o kadar iyi olurdu. İnsan doğasını çok yakından tanıyan Themistokles bunca zamandır süren ertelemenin hüsrana uğrattığı Büyük Kral'ın soruna acil çözüm getirecek gibi görünen her şeyi kucaklayacağından emindi.
THE GRECO-PERSIAN WARS, **PETER GREEN, 1996**

Geriye bir tek soru kalmıştı: çıkarma ne zaman gerçekleştirilecekti? Nisan ayı yerini mayısa bırakırken, Hitler birbiriyle çelişen raporlar, söylentiler, gözetlemeler arasında boğulmuş gibiydi. Gelen bilgiler zaten yorulmuş olan zihnini iyice bulandırmıştı, ama iki istihbarat raporu tabloyu açıklığa kavuşturur gibiydi. İngiltere'deki bir Alman casus Müttefiklerin

5-7 Haziran tarihleri arasında Pas de Calais'in güneydoğusundaki Normandiya bölgesine çıkarma yapacaklarını bildirmişti, ama Almanlar bu casusun çift taraflı oynadığından kuşkulandıklarından verdiği raporun Müttefiklerin yanlış bilgilendirme kampanyasının bir parçası olduğunu düşünüyorlardı. Saldırı herhalde hava koşullarının daha uygun olduğu haziran sonu ya da temmuz başında gerçekleşecekti. Mayıs ayında daha güvenilir Alman casusları İngiltere'nin en üst rütbeli generali olan Sir Bernard Montgomery'yi önce Cebelitarık ardından Cezayir'de gördüklerini bildirdiler. Montgomery'nin herhangi bir işgal gücünün büyük bir bölümüne komuta edeceği kesindi. Eğer bu kadar uzaktaysa, demek ki işgal daha sonra yapılacaktı.

5 Haziran gecesi Hitler haritalarının üzerinde çalışıyordu. Belki yanılmıştı... belki başından beri gerçekten Normandiya çıkartması planlanmıştı. Her iki seçeneği de göz önüne almak zorundaydı: yaşamının en nihai savaşında aldatılmaya gelemezdi. İngilizler hile yapmaya yatkındı; gerçekten Normandiya Çıkarması planlanmışsa Hitler askerlerini hareket halinde tutmak zorundaydı. Emin olmadan karar vermeyecekti. Manş Denizi için o gecenin hava raporunu okuyup fırtınalı olduğunu öğrenince uyku ilacını alıp yatağına gitti.

Ertesi sabah şok edici bir haberle uyandı: Normandiya'nın güneyinde çok büyük çaplı bir çıkartma harekâtı başlamıştı. Gece yarısı büyük bir donanma filosu İngiltere'den yola çıkmış ve yüzlerce paraşütçü Normandiya sahili yakınlarına indirilmişti. Gün ilerledikçe raporlar daha da kesinleşti: Müttefikler Cherbourg kentinin güneydoğusuna çıkartma yapmıştı.

Kritik an gelmişti. Eğer Pas de Calais'de konuşlandırılmış ordunun bir bölümü hızla Normandiya'ya gönderilirse, Müttefikler oldukları yerde kıstırılıp denize dökülebilirdi. Hitler'in kararını kaygıyla bekleyen Rommel ile Runstedt bu öneriyi yapıyordu. Ama o gece ve ertesi gün Hitler'in kararsızlığı sürdü. Tam Normandiya'ya yedek güç göndermeye karar verecekken FUSAG karargâhından Müttefik güçlerinin hareket halinde oldukları haberi geldi. Acaba Normandiya büyük bir aldatmaca

mıydı? Eğer Hitler yedek gücünü buraya çekerse Patton derhal Manş Denizi'ni geçip Pas de Calais'e çıkartma yapar mıydı? Hayır, Hitler bekleyip bu saldırının gerçek olup olmadığını görecekti. Günler geçerken kararsızlığı karşısında Rommel ile Runstedt'in kaygıları artıyordu.

Birkaç hafta sonra Hitler sonunda Normandiya'nın gerçek ulaşım noktası olduğuna inandı. Ama çok geç kalmıştı. Müttefikler sahilde bir karargâh kurmuşlardı. Ağustosta Normandiya'dan yola çıkıp Almanları geri püskürttüler. Hitler'e göre bu felaketin nedeni çevresindekilerin beceriksizliğiydi. Ne kadar derinden aldatıldığı hakkında hiçbir fikri yoktu.

Savaşın sonunda Müttefik İstihbarat Subayları ele geçirdikleri Alman Gizli Servisi'nin dosyalarında, çıkartma günü öncesinde casuslardan ve diğer kaynaklardan gelmiş iki yüz elli mesaj buldular. Neredeyse hepsi tarih olarak haziranı ve yer olarak Calais bölgesini belirtiyordu. Çıkartmanın kesin tarih ve yerini tam olarak bildiren bir mesaj Cezayir'deki bir Fransız albaydan gelmişti. Müttefikler bu albayın Abwehr için çalıştığını keşfedince tutuklamışlar ve sonradan kendi taraflarına çekmişlerdi. Berlin'i yanlış bilgilendirmek için sonuna kadar kullanmışlardı. Almanları o kadar çok aldatmıştı ki, artık ondan gelen bilgileri Alman gizli servisi değersiz olarak görmeye başlamıştı. Yine de düşmanın sizin neye inanmanızı istediğini bilmek yararlı olduğundan teması kesmemişlerdi. Müttefik istihbaratı büyük bir cüretle çıkartmanın Normandiya sahiline 5, 6 ya da 7 Haziran'da yapılacağını albayın açıklamasına izin vermişlerdi. Almanlar için bu mesaj, çıkartmanın kesinlikle 5, 6 ya da 7 Haziran haricinde herhangi bir gün, sahilin Normandiya'dan başka bir kesimine yapılacağını kanıtlıyordu.
***THE SECRETS OF D DAY,* GILLES PERRAULT, 1965**

Yorum

Normandiya çıkartması hakkında Hitler'i yanıltmaya çalışırken Müttefikler bir sorunla yüz yüze kalmışlardı: Führer'in yapısal olarak kuşkucu ve açıkgöz olduğunu bildikleri gibi, daha önce kendisini kandırmaya

kalkıştıklarının da farkında olduğunu ve bir kez daha bunu deneyebileceklerini düşündüğünü biliyorlardı. Kendisini yanlış yönlendireceklerine inanması için her türlü nedeni olan, karşısındakilerin her adımını izleyen bir insandan çok büyük boyutlu bir donanmanın gerçek hedefini nasıl gizleyebilirlerdi?

Şans eseri İngiliz istihbaratı aralarında Başbakan Winston Churchill'in de bulunduğu D-Day planlamacılarına çok değerli bilgiler sağlamıştı. Öncelikle Hitler'in paranoyasının arttığını, kendini yalnızlaştırdığını, aşırı çalıştığını ve hayal gücünün gereğinden fazla alevlendiğini biliyorlardı. Duygusal patlamalar sergilemeye yatkınlaştığı gibi herkesten ve her şeyden kuşku duymaya da başlamıştı. İkincisi Müttefiklerin Fransa'dan önce Balkanları işgal etmeye çalışacağına ve Fransa'daki çıkartma noktasının Pas de Calais olacağına inandığını da biliyorlardı. Kendi üstün mantık ve öngörü gücünün kanıtı olarak neredeyse bu işgallerin gerçekleşmesini bekler gibi davranıyordu.

Askerlerini tüm Avrupa'ya ve Fransa'ya yayması için Hitler'i kandırmak Müttefiklere sahilde bir karargâh edinmeleri için kısa bir süre tanıyacaktı. İşin anahtarı Müttefiklerin tıpkı kendi düşündüğü biçimde davranacağının çok farklı kanıtlarını sunmaktı. Ama bu tablo yanıp sönen ışıklarla Balkanlara ve Pas de Calais'e işaret eden bir aldatmaca gibi görünmemeliydi. Bunun yerine biraz ağırlığı ve gerçek duygusu olan bir şeyler yaratmaları gerekirdi. Basmakalıp gerçeklerin ve biraz da kandırmacaların karışımından oluşmuş bir tablo yaratılmalıydı. Eğer Hitler bu tablonun ana hatlarının kendi beklentilerini desteklediğini görürse, aşırı çalışan beyni gerisini kendiliğinden doldururdu. İşte Müttefikler tabloyu böyle dokudular.

1943 yılının sonlarında İngilizler ülkedeki tüm Alman casuslarının kimliklerini saptamışlardı. Bundan sonraki adım Müttefiklerin Balkanlara saldırı planı, Pas de Calais'in karşısında Hitler'in en çok korktuğu Amerikalı General Patton komutasında hayal ürünü bir ordu toplanması

gibi yanlış bilgiler sızdırarak onları iradeleri dışında çift taraflı oynamaya yönlendirmekti: (FUSAG adlı bu ordu yalnızca sahte yazışmalarda ve normal bir ordu taklidi yapan telsiz görüşmelerinde vardı.) Alman casuslarının FUSAG belgelerini ele geçirmelerine ve telsiz konuşmalarını dinlemelerine izin verilmişti. Dikkatle hazırlanmış mesajlar ancak gerçek olacak kadar yavan ve bürokratikti. Film seti tasarımcıları lastik, plastik ve tahta malzemeler kullanarak Alman keşif uçaklarının çadırlar, uçaklar ve tanklardan oluşan bir kamp olarak göreceği bir mekân hazırladılar. FUSAG'ın konuşlandığı yeri gözleriyle gördüğünü söyleyen Alman general aslında Londra'ya götürülürken söylendiğinden farklı bir yol izlenerek kandırılmıştı: Normandiya çıkartması için FUSAG'ın konuşlandığı söylenen kamp yerine daha batıdaki gerçek bir ordu kampının yanından geçirilmişti.

Çıkartma günü yaklaşırken Müttefikler gerçeklerle kurguları daha da karmaşık biçimde birleştiren ipuçları bırakmaya başladılar. İşgalin gerçek yeri ve zamanı güvenmediği bir casus aracılığıyla bildirilince, Hitler aslında doğruyu gördüğü halde, bir aldatmacayla yüz yüze kaldığını düşündü. Bundan sonra çıkartmanın gerçek zamanı hakkında bilgi sızsa bile, Hitler neye inanacağını bilemezdi. İsviçre'den Pas de Calais haritalarının satın alınmasının yine Hitler'in kulağına gideceğini ve bu olayın da kendi gerçekçi mantığına inanacağını biliyorlardı. Montgomery'yi Cebelitarık'da gören Alman casusları general gibi davranmak üzere eğitilmiş biriyle karşılaştıklarını elbette bilmiyorlardı. Sonuçta Müttefiklerin boyadığı tablo öylesine gerçekti ki, Hitler temmuz ayına yani çıkartmanın gerçekleşmesinden çok sonraya kadar buna inanmayı sürdürdü. Böylesine aldatmacalarla askerlerini dörtbir yana dağıtmasına yol açtıklarından, belki de çıkartmanın başarılı olmasının sırrı bu yöntemde yatıyordu.

Rekabetçi bir dünyada aldatmaca size sürekli avantaj sağlayacak çok önemli bir silahtır. Rakiplerinizin dikkatini çelmek, sonuçsuz kovalamacalara yollamak, asla gelmeyecek saldırılara karşı çok değerli zaman ve

kaynaklarını harcamalarına neden olmak için kullanabilirsiniz. Ne var ki sizin aldatmaca kavramınız hatalı olabilir. Aslında çok ayrıntılı yanılsamalar ya da binbir çeşit gösterişli dikkat çekme unsurları içermez. İnsanlar bu gibi şeylere kanmayacak kadar zekidir. Aldatmaca gerçeği yansıtmalıdır. İngilizlerin çıkartma günü için hazırladıkları tablo gibi çok ayrıntılı olabilir ama etkisi gerçeğin tümüyle değil, biraz değiştirilmesiyle daha fazla olur.

Gerçeği yansıtabilmek için doğasını bilmek zorundasınız. Ne de olsa gerçek özneldir: biz olayları duygularımız ve önyargılarımızdan süzdüğümüz için ancak istediklerimizi görürüz. Yarattığınız sahte ayna insanların arzu ve beklentilerine uyumlu olmalı, onları uyutmalıdır. (Eğer Müttefikler Hitler'in kuşkulandığı gibi Pas de Calais'e saldırmayı planlayıp çıkartmanın Normandiya'ya yapılacağına onu ikna etmeye çabalasalardı, bunu yapmaları var olan inanışları üzerinde oynamaktan çok daha zor olacaktı.) Sahte aynanız hakikaten görülebilen bazı şeyleri de kapsamalıdır. Tıpkı yaşam gibi basmakalıp gözükmelidir. D-Day aldatmacası gibi çelişkili unsurları içerebilir, çünkü gerçekler çoğu zaman çelişkilidir. Sonuçta tıpkı bir Escher tablosu gibi gerçeklerle yanılsamaları birbirine öylesine karıştırmanız gerekir ki kesinlikle ayırt edilemesin ve sahte aynanız gerçek olarak kabul edilsin.

Arzularımıza içtenlikle inanırız ve ne düşünürsek,
başkalarının da aynısını düşündüğünü hayal ederiz.
Julius Caesar (MÖ 100-44)

Şimdi Ravana, "Bunların hepsi ufak tefek silahlar. Benim işe doğru dürüst sıvanmam gerekir," dedi kendi kendine ve "Maya" adı verilen, yanılsamalar yaratarak düşmanın aklını karıştıran silahı çağırdı. Gerekli ibadeti ve büyüleri yapıp bu ilahı gönderince bütün ordular ve Kumbakarna, Indrajit ile diğerleri gibi tüm komutanların canlanıp savaş meydanına geri döndüğünün yanılsaması oluştu. Rama birdenbire artık yok olduklarını

düşündüğü kişilerin savaş naralarıyla üzerine doğru gelip çevresini sardığını fark etti. Düşman ordusundaki herkes silahlara bürünmüştü. Zafer çığlıkları atarak Rama'nın üzerine çullanır gibiydiler. Aklı iyice karışan Rama canlandırdığı Matali'ye, "Neler oluyor? Bunların hepsi nasıl geri geliyor? Hepsi ölmüştü," diye sordu. Matali açıkladı. "Sen orijinal kimliğinde bu evrende illüzyonlar yaratıyordun. Ravana'nın senin aklını karıştırmak için hayaletleri ortaya çıkardığına dikkat et. Eğer kararını verirsen, onları derhal dağıtabilirsin." Matali'nin açıklaması çok yardımcı oldu. Rama derhal "bilgelik" ya da "Algı" diye tanımlanan "Gnana" adlı silahı canlandırdı. Çok seyrek rastlanan bu silahı hemen ileri yolladı. Büyük bir kitle halinde üzerine gelen korkutucu ordular birdenbire havaya karışıp kayboldu.

THE RAMAYANA, VALMIKI, **HİNDİSTAN, MÖ IV. YY.**

SAVAŞIN ANAHTARI

Savaşın erken tarihinde askeri liderlerin önünde bir engel vardı. Herhangi bir savaş girişiminin başarısı karşı tarafın amacı, gücü ve zayıf yönleri hakkında bilgi sahibi olmaya dayanıyordu. Ama düşmanlar da bu bilgiyi asla isteyerek vermiyorlardı. Ayrıca genelinde farklı bir kültürden gelen düşmanların düşünce ve davranış biçimleri de kendilerine özgüydü. Bir general karşısındaki generalin aklından neler geçtiğini tam olarak kestiremiyordu. Dışarıdan bakınca düşman çözülmez bir gizem gibi görünüyordu. Bu nedenle karşı tarafı anlamayan bir general karanlıkta hareket etmek zorunda kalıyordu.

Tek çözüm yolu içeride olup biteni anlamak için düşmanı dışarıdan incelemekti. Örneğin bir strateji uzmanı düşman kampındaki ocak ateşlerini sayıp zaman içinde değişip değişmediğine bakarak ordunun boyutlarını, yedek kuvvetlerin gelip gelmediğini, ordunun bölünüp bölünmediğini ya da askerlerin firar edip etmediğini anlamaya çalışıyordu. Ordunun nereye yöneldiğini ya da harekete hazır olup olmadığını anlayabilmek

için hareket belirtilerine ve düzenindeki değişikliklere bakmak gerekiyordu. Kampa sızmış casusların aktaracağı hareketlilik haberlerini bekliyordu. Yeterince belirtiyi inceleyip doğru olarak çözümleyen bir lider oldukça açık bir tabloyu bir araya getirebiliyordu.

Üstelik bu lider karşı tarafı gözlerken karşı tarafın da kendisini gözlediğini biliyordu. Karşılıklı olarak görünüm-okuma oyununu oynarken dünyanın çeşitli yerlerindeki farklı kültürlere mensup bazı aydın strateji uzmanları benzer bir kanıya vardılar: Düşmanın aradığı belirtileri niçin bilinçli olarak çarpıtmayalım? Görünümlerle oynayarak yanlış yönlendirmeyelim? Tıpkı bizim yaptığımız gibi düşman da eğer bizim kamp ateşlerimizi sayıyorsa, gücümüz hakkında hatalı bir izlenim oluşturmak için ateşlerin sayısı niçin azaltmayalım ya da çoğaltmayalım? Eğer düşman ordumuzun attığı her adımı izliyorsa niçin aldatıcı yönde hareket etmeyelim ya da bir bölümünü yem olarak farklı bir yöne göndermeyelim? Eğer düşman askerlerimizin arasına casuslar sızdırmışsa, niçin onlara yanlış bilgiler vermeyelim? Ordumuzun boyutlarını ve amaçlarını bildiğini varsayan bir düşman yanlış bilgilendirildiğini fark etmezse, yanlış bilgiler üzerine hareket edecek, çeşitli hatalar yapacaktır. Olmayan bir düşmanla savaşması için askerlerini gönderecektir. Gölgelerle savaşacaktır.

Bu düşünme biçimiyle eski dönemlerin strateji uzmanları organize aldatma sanatını yarattılar ve bu sanat zamanla savaşların ötesine geçip siyasete ve genel olarak topluma da sızdı. Temelinde askeri aldatmaca düşmanın gerçeği görüşünü çarpıtmak ve yanlış algılarla haraket etmesini sağlamak için kimliğimizin ve amacımızın belirtilerini değiştirmektir. Görünümü yönetme sanatı daha iyi uygulayan tarafa çok büyük yararlar sağlar.

Böyle bir stratejinin en büyük etkisi kaynakların boşa harcanması, öztatmin ve intihara yönelik kehanetlerin yaratılması ve gerçek ile güven duygusunun yok edilmesidir. Kargaşa ve düzensizliği azami düzeye çıkarır, organizasyonun dayanıklılığını, uyum sağlama becerisini, çekirdek değerlerini ve karşılık verme yeteneğini yok eder. Albay John Boyd böyle bir

stratejinin anahtarının daha az aldatmaca (sahte düzen yaratma) ve daha fazla belirsizlik (gerçek konusunda akıl karışıklığı) olduğunu söylüyor. Düşmanınıza belirsizlik yaratmak için gerçeklerle kurguları birbirine karıştırırsınız, çünkü bu karışım daha fazla sorun yaratır, çözümlenmesi daha uzun sürer ve yanlış bilgi sızdırmaya oranla daha fazla soruyu gündeme getirir. Örnek olarak Normandiya Çıkartması sonrasında bazı Amerikan üniformalarını ve araçlarını çalan bir grup Almanın öyküsünü anlatıyor. Fransa kırsalında dolaşıp ilerleyen Müttefikleri şaşırtmak için tüm yol işaretlerini değiştirmişlerdi. Amerikalılar kısa sürede işaretlerin ters konduğunu fark edince belirtilenlerin aksine gitmeye başladılar. Eğer Almanlar işaretlerin ancak yarısını ya da üçte birini değiştirmiş olsaydı, Amerikalılar için daha büyük sorunlar yaratabilirlerdi. İşaretlerin doğruluğu konusunda belirsizlik yaratmak, sorunu keşfetme süresini uzatacağından, istikrarlı bir biçimde tüm işaretleri değiştirmekten daha etkili olurdu.

THE MIND OF WAR, **GRANT T. HAMMOND, 2001**

Tehlikelerin çok büyük olduğu savaşlarda, aldatmacanın kullanılmasında hiçbir ahlaksal kusur yoktur. Tıpkı bazı hayvanların sağ kalmak için kamuflaj ve diğer hileleri kullanmaları gibi aldatmaca da avantaj sağlamak için kullanılan bir silahtır. Bu silahı kullanmayı reddetmek tek taraflı olarak silahsızlanmaya gitmek olduğundan karşı tarafa daha temiz bir görüş ve zafere dönüşecek bir avantaj sağlar. Bir savaşı kaybetmenin hiçbir ahlaksal ya da iyi yönü yoktur.

Gündelik yaşamımızın savaşlarında da aynı dinamikle karşılaşırız. Bizler sosyal canlılar olduğumuzdan, mutluluğumuz hatta sağ kalım şansımız başkalarının ne düşündüklerini ne amaçladıklarını anlama yeteneğimize bağlıdır. Ama onların kafalarının içine giremediğimiz için, dışa vuran davranışlarındaki belirtileri okumak zorundayız. Geçmişteki davranışlarını gelecekteki davranışlarının işaretleri olarak görürüz. Sözlerini, görünümlerini, ses tonlarını, önemli gibi görünen davranışlarını inceleriz. Kişinin sosyal

dünyada yaptığı her şey bir çeşit işarettir. Aynı zamanda binlerce çift gözün bizi okumaya, amaçlarımızı sezmeye çalıştığının da farkında oluruz.

Görünüm ve algı üzerine hiç bitmeyen bir savaş gibidir. Biz, onların hakkında hiçbir ipucu elde edemezken başkaları bizim ne yapacağımızı algılarsa sonuna kadar yararlanmaktan vazgeçmeyecekleri bir avantaj elde etmiş olurlar. Bu nedenle sosyal dünyada başkalarına duymak istediklerini söylemek, gerçek düşüncelerimizi saklamak, gerçeği gizlemek, daha iyi bir izlenim bırakmak için yanlış yönlendirmek gibi aldatmacaları kullanmayı çok küçük yaşlarda öğreniriz. Bu aldatmaca girişimlerinin pek çoğu bilinçli değildir.

Görünümler önemli ve aldatmaca kaçınılmaz olduğundan, yapacağınız şey oyunun çıtasını yükseltmek, aldatmacalarınızın daha bilinçli ve becerili olmasına özen göstermektir. Manevralarınızı gizleme; sizin ve verdiğiniz işaretlerin üzerindeki algılarını denetleyerek insanların dengesini bozma gücüne sahip olmanız gerekir. Bu açıdan bakınca zamanla sınırlı olmayan psikoloji yasalarına dayanan ve gündelik yaşam savaşlarında kolayca uygulanabilen askeri aldatmaca sanatından epey ders alabilirsiniz.

Ve Tanrı Joshua'ya, "Korkma ya da yılma; savaşacak tüm adamlarını alıp Ai'ye git; bak Ai kralını, kentini, toprağını ve halkını senin eline verdim; Eriha'ya ve kralına yaptığın gibi Ai kralına davran; kendin için yalnızca onun ganimetlerini ve sığır sürülerini al; ardındaki kent için bir pusu kur," dedi... Ai'yi gitmek üzere Joshua tüm savaşçılarıyla birlikte kalktı; en cesur otuz bin adamını seçip o gece gönderdi. Ve onlara şöyle emretti: "Dikkat edin, kentin karşısına pusu kuracaksınız, kentten çok uzaklaşmayın ve her an hazır olun. Ben yanımdakilerle birlikte kente yaklaşacağım. Daha önce olduğu gibi onlar bizimle karşılaşmak için dışarı çıkınca, biz kaçacağız ve onlar bizi kovalayacak. Onları kentten uzaklaştırana dek kaçacağız ve sonunda, "Eskisi gibi yine bizden kaçıyorlar," diyecekler. Yani biz kaçacağız ve sizler pusuya yattığınız yerden kalkıp kenti ele geçireceksiniz ve Tanrı bu

kenti sizin elinize verdi. Kenti ele geçirince, tıpkı Tanrı'nın dediği ve benim emrettiğim gibi yakacaksınız"... Ai kralı bunu görünce tüm kent halkıyla birlikte İsrail'le savaşmak için Arabah'a doğru indi ama kentin arkasında kendisine pusu kurulduğunu bilmiyordu. Joshua ile İsrailliler yenilgiye uğramış gibi davranıp kırlara doğru kaçmaya başladılar. Kent halkı topluca onları kovalamaya başladı ve Joshua'nın ardına takılınca kentten gitgide uzaklaştılar. Ai ya da Bethel'de İsrail'in peşinden gitmeyen bir tek erkek kalmamıştı; kenti açık bırakıp İsrail'in peşine düşmüşlerdi... Pusaya yatanlar derhal yerlerinden fırladı ve bir koşu kente girip el koydular ve hemen yaktılar. Ai erkekleri geriye doğru bakınca dumanların göklere doğru yükseldiğini gördüler. O yana ya da bu yana kaçacak güçleri yoktu, çünkü kırlara doğru kaçmış olanlar geri dönüp kovalayanların üstüne gelmeye başlamışlardı. Joshua ile adamları pusuya yatanların kenti alıp yaktığını, dumanın göklere yükseldiğini görünce, Ai erkeklerinin tümünü öldürdüler.
JOSHUA 8: 1-9, 14-23

Bu sanatın ustası olmak için gerekliliğini kabul etmeli ve adeta bir film çekimini yönetir gibi görünümleri manipüle etmekten yaratıcı bir keyif almalısınız. Aşağıda hepsinin kendine özgü avantajları olan altı askeri aldatmaca biçimi açıklanmıştır.

Sahte görüntü. En eski askeri aldatmaca biçimidir. Düşmana kendini olduğundan daha zayıf göstermeyi amaçlamaya dayanır. Örneğin bir komutan geri çekilirmiş gibi görünürken düşmanın içine düşmesi için bir tuzak kurar ve pusuya düşürür. Sun-tzu'nun en sevdiği taktik buydu. Zayıflık görüntüsü çoğunlukla başkalarının saldırgan yönünü ortaya çıkarır, duygusal ve şiddetli bir saldırı için strateji ve sağduyudan vazgeçmesine yol açar. Austerlitz Çarpışması öncesinde Napoleon karşısındaki asker sayısının kendi askerinden daha fazla olduğunu ve çok kırılgan bir stratejik noktada bulunduğunu fark edince, bilinçli olarak paniğe kapılmış, kararsız kalmış ve ürkmüş gibi bir görüntü yaratmıştı. Düşman orduları ona

saldırmak için sağlam yerlerini terk edince tuzağa düşmüştü. Napoleon böylece en büyük zaferini kazanmıştı.

Dünyaya sergilediğiniz görünümü denetlemek en önemli aldatmaca becerisidir. İnsanlar gözleriyle gördüklerine karşılık verirler. Eğer çok zeki ve kurnaz görünürseniz, savunmalarını güçlü tutacaklarından onları yanlış yönlendirmeniz olanaksızlaşacaktır. Bunun yerine tam tersini yapıp kuşkularını yatıştıracak bir görünüm sergilemeniz gerekir. En iyi aldatmaca zayıf görünmektir; karşı tarafın kendini üstün kabul etmesini ve sizi umursamamasını (umursanmamak bazen çok değerlidir) ya da yanlış zamanda saldırıya geçmek için yemi yutmasını sağlar. Sizin zayıf olmadığınızı anladığında ise artık çok geç olmuştur.

Gündelik yaşam savaşlarında insanların kendilerini sizden daha akıllı, daha güçlü, daha becerikli hissetmelerini sağlamak genelinde akılcı bir adımdır. Planlarınızı yapıp olayların gidişini denetim altına almanız için size soluk alacak zaman ve mekân tanır. Bu stratejinin bir çeşitlemesi olarak dürüst, vicdan sahibi, doğrucu görüntü ise siyaset dünyasının en kusursuz gizleme unsurudur. Bu nitelikler zayıflık görünümünü vermez ama aynı işe yarayıp kişilerin kuşkularını yatıştırır. Ne var ki, böyle bir durumda gizli kapaklı bir şey yaparken yakalanmamak çok önemlidir. İkiyüzlü olarak algılanmak sizi aldatmaca oyununda çok gerilere atacaktır.

Genel olarak Çin'in eski dönemlerindeki strateji uzmanları gerçek planlarınızın tam tersini dünyaya sergilemenizi önermişlerdi. Eğer saldırıya hazırlanıyorsanız, herhangi bir çatışma için hazırlıksız ya da bir savaş planlamayacak kadar rahat ve dingin görünmelisiniz. Sakin ve dostça bir görünüm sergileyin. Böyle davranmak görünümünüzü denetlemenize yardımcı olur ve rakiplerinizi karanlıkta bırakma becerinizi keskinleştirir.

Sahte saldırı. Bu hile de çok eski dönemlere kadar gider ve belki de orduların en sık başvurdukları aldatmaca şeklidir. Bir sorunun çözümü olarak ortaya çıkmıştır: eğer düşman sizin A noktasına saldıracağınızı bilirse tüm savunmasını buraya yığar ve işinizi zorlaştırır. Ama bu konuda düşma-

nı yanıltmak kolay değildir: savaşın öncesinde amacınızı ne kadar gizleseniz, askerlerini A noktasında yoğunlaştırmaması için kandırsanız bile ordunuzun oraya yöneldiğini gördüğü anda savunmak için öne atılacaktır. Tek çözüm ordunuzu B noktasına doğru yürütmek ya da bir kısmını gerçek hedefiniz için ayrı tutup ordunuzun bir bölümünü buraya göndermektir. Artık düşman B noktasını savunmak için ordusunun tümünü ya da bir kısmını bu noktaya yönlendirmek zorundadır. Aynı şeyi C ve D noktaları için de yaparsanız, düşman askerleri haritanın dörtbir köşesine dağılmış olur.

Bu taktiğin anahtarı sözcüklere, söylentileri ya da sızdırılmış bilgilere dayanmak değil, ordunun gerçekten harekete geçmesi, somut bir adım atmasıdır. Düşman bir aldatmacayla karşı karşıya olduğunu düşünme riskini göze alamaz; eğer tahminleri yanlışsa, sonuç felaket olacaktır. Çok büyük zaman ve enerjiye gereksinim duyulduğundan askerler gerçekten harekete geçtiğinde kuşku duymak neredeyse olanaksızdır. Yani sahte saldırı düşman gücünün sizin gerçek amacınızı algılamadan dağılmasını sağlar ve bu da herhangi bir generalin en büyük düşüdür.

Sahte saldırı amacınızı gizleme gücüne sahip olduğunuz sürece, gündelik yaşamda da önemli bir stratejidir. Saldırmak istediğiniz noktaların savunulmasını önlemek için asker modelini izleyip aslında hiç de ilginizi çekmeyen bir hedefe doğru gerçekten harekete geçmeniz gerekir. Niyetinizi sözcüklerle belli etmek yerine bu noktaya doğru enerji ve zamanınızı harcıyor gibi görünürsünüz. Hareketler yüksek değer taşıdığı ve insanlara gerçekmiş gibi göründüğü için herkes doğal olarak o noktanın sizin asıl hedefiniz olduğunu düşünecektir. Dikkatleri sizin gerçek hedefinizden uzaklaşınca, savunmaları dağılıp zayıflayacaktır.

Kamuflaj. Çevreye uyum sağlayıp gizlenmek askeri aldatmacaların en ürkütücü biçimlerinden biridir. Son dönemlerde Asya ülkeleri orduları bu sanatta özellikle başarılı olduklarını kanıtlamışlardır: İkinci Dünya Savaşı'nda, Guadalcanal ve Iwo Jima çarpışmalarında Japonların Pasifik'deki savaş alanlarına adeta kaynaşmaları Amerikan askerlerini şaşkı-

na çevirmişti. Üniformalarına ve miğferlerine otlar, yapraklar, dallar tutturan Japon askerler ormana karışıyorlardı ve bu orman ancak çok geç olduğundan algılanan bir biçimde ilerliyordu. Amerikalılar kayaların oyuklarına ya da kamuflaj örtülerinin altına gizlenen Japon silahlarını yerini de tam olarak saptayamıyorlardı. Kuzey Vietnamlılar kamuflaj konusunda özellikle tünel ve yeraltı odaları kazıp hiç beklenmedik anlarda ortaya çıkarak bu becerilerini daha da geliştirmişlerdi. Daha farklı bir kamuflaj yöntemi olarak sivil halkın arasında kayboluyorlardı. Düşmanlarınızın sizi son dakikaya kadar görmesini engellemek algılarını denetim altına almanın en yıpratıcı biçimidir.

Kamuflaj stratejisi günlük yaşama iki şekilde uygulanabilir. Bilinçli olarak dikkati çekmek istemediğiniz zaman, sosyal manzaraya karışma becerisi daima iyi sonuç verir. Başkaları gibi konuşup hareket ederseniz, onların inanış biçimlerini taklit edebilirseniz, kalabalığa karışırsınız ve hiç kimse davranışlarınızda bir aykırılık olduğunu sezemez. (Bu noktada görünüm çok önemlidir... bir işadamı gibi giyinip konuşursanız, işadamı olmanız gerekir.) Bu kayboluş size dikkat çekmeden hareket etme ve plan yapma özgürlüğü sağlar. Nasıl bir yaprağın üzerindeki çekirgeyi ayırt edemezseniz, kalabalığın içinde göze çarpmamak özellikle zayıf düştüğünüz zamanlar kusursuz bir savunmadır. İkincisi eğer bir çeşit saldırı planlıyorsanız ve hiç hareketlilik göstermeden kalabalığa karışırsanız, saldırınız hiç beklenmedik bir anda ortaya çıkıp gücünü ikiye katlayacaktır.

Bu ilke daha az dolambaçlı koşullarda yine bir kişinin sahte bir rol oynadığını bilmeden doğal davranmasını sağlamak için kullanılır. Örneğin İkinci Dünya Savaşı'ndaki "Var Olmayan Adam" operasyonunu düşünün. Akdeniz'in işgali hakkında yanlış bilgiler içeren gizli belgeler taşıyan üst düzey bir kurye İspana sahilinde karaya çıkacaktı. "Binbaşı" İspanya sularına indirilince, İspanya'daki İngiliz ataşesine "gizli olarak" çok önemli belgelerin kaybolduğu bildirildi ve kuryenin çantasının bulunup bulunmadığını belli etmeden araştırması istendi. Söz konusu ataşe sahte bir

oyun oynadığını bilmediğinden, kendi rolünü çok inandırıcı bir biçimde gerçekleştirmişti.
THE SECRETS OF D DAY, **GILLES PERREAULT, 1965**

Hipnoz düzeni. Machiavelli'ye göre insanlar belirli modeller içinde düşünme eğilimine sahiptir. Olayları belirli bir düzene yerleştirince beklentilerine uygun düştüğüne inanırlar, çünkü içerikleri ne olursa olsun biçimleri yaşamın kaosunun öngörülebilir olduğu duygusunu yaratarak sizi rahatlatır. Bu zihinsel alışkanlık aldatmaca için kusursuz bir zemin hazırlar. Machiavelli bir sonraki adımınızın belirgin bir düzeni izleyeceğine bilinçli olarak düşmanı inandırmaya "koşullara uydurma" adını vermişti. Karşınızdakilere gönül rahatlığı sağlayınca, beklentilerinin aksine çalışmak, düzeni bozmak ve onları şaşırtmak için yeterli mekâna sahip olabilirsiniz.

1967'deki Altı Gün Savaşı'nda İsrail Ordusu Arapları yıldırım hızıyla gerçekleşen bir saldırı sonucunda yıkıcı bir yenilgiye uğratmıştı. Bu arada Arapların disiplinsizliği, silahlarının modası geçmiş olması ve eskimiş stratejiler kullanmaları konusundaki var olan tüm askeri önyargıları kanıtlanmıştı. Altı yıl sonra Mısır Devlet Başkanı Enver Sedat, ordusunun düzensiz olduğu, hâlâ 1967 yenilgisinin etkisi altında bulunduğu ve Sovyet patronlarıyla mücadelesinin sürdüğünün işaretlerini vererek bu önyargıları sömürdü. Mısır ile Suriye 1973 yılında Yom Kippur Yortusu'nda saldırıya geçtiğinde İsrail neredeyse tümüyle hazırlıksız yakalanmıştı. Sedat onları savunmalarını gevşetmeleri için kandırmıştı.

Bu taktik sınırsızca genişletilebilir. Bir kez aldattığınız kişiler bundan sonra da kendilerini aldatacağınızı düşünürler, ama genelinde başka bir yol deneyeceğinize inanırlar. Hiç kimsenin aynı hileyi aynı kişi üzerinde yinelemeyecek kadar aptal olmadığına kendilerini ikna ederler. Aynı hileyi yinelediğiniz zaman düşmanınızın beklentilerinin aksine çalıştığınız için bu ilke her seferinde işe yarayacaktır. Edgar Allan Poe'nun "The Purloined Letter" (Çalınan Mektup) adlı öyküsündeki örneği anımsayın: herhangi bir şeyi en göz önünde olan yere sakladığınız zaman oraya bakmak kimsenin aklına gelmez.

Hainin Başyapıtı: birlikte çalışılan bir işbirlikçiye onun birine ihanet edeceği kuşkularını tam da kendisi başka bir ihanetin içindeyken bildirmek, kötülüğün başyapıtıdır, çünkü bir süre için karşı tarafın yalnız kendisiyle ilgilenmesine, kuşkuya yer vermeyecek gibi açık davranmasına ve böylece gerçek haine hareket özgürlüğü tanımasına fırsat verir.
***İNSANCA, PEK İNSANCA,* FRIEDRICH NIETZSCHE, 1878**

Tuzak bilgi. İnsanlar kendilerine söylenenlerden çok gözleriyle gördüklerine inanırlar. Kendilerine sunulan yerine kendi keşfettiklerine daha fazla güvenirler. Eğer onlara tarafsız bölgelerde üçüncü kişiler aracılığıyla sahte bilgiler aktarırsanız, ipuçlarını yakalayınca, gerçeği kendilerinin keşfettiği izlenimine kapılacaklardır. Bilgiye ulaşmak için ne kadar fazla uğraşırlarsa, kendilerini o kadar fazla aldatınış olurlar.

Birinci Dünya Savaşı'nda Batı Cephesi'ndeki kötü bir üne sahip berabere kalma olayının yanı sıra Almanlarla İngilizler sömürgeleri bulunan Doğu Afrika'nın denetimi için pek fazla bilinmeyen bir çarpışma daha yaşadılar. Bölgedeki İngiliz istihbaratının başında Albay Richard Meinhertzhagen vardı ve Alman tarafındaki rakibi ise eğitimli bir Araptı. Meinhertzhagen'in görevleri arasında Almanları yanlış bilgilendirmek de vardı, ama her ikisi de bu oyunda eşit olduğundan bu Arabı aldatmayı bir türlü başaramıyordu. Sonunda rakibine çift taraflı oynayan bir casus olarak verdiği hizmetlere ve İngilizlere aktardığı bilgilere teşekkür eden bir mektup yazdı. Zarfın içine büyük miktarda para koyup en beceriksiz casusuyla karşı tarafa gönderdi. Elbette Almanlar yolda bu casusu yakalayıp mektubu ele geçirdiler. Meinhertzhagen, onu bu aldatmacaya dahil etmediğinden, zavallı casus işkence altında görevinin gerçek olduğunda ısrar etti. Sonunda adamın rol yapmadığı anlaşıldı. Almanlar Arap casusu sessizce kurşuna dizdiler.

Ne kadar iyi yalan söylerseniz söyleyin, birini aldatırken doğal davranmak oldukça zordur. Doğal ve samimi olmak için yeterinden fazla çabaladığınız için davranışınız kolayca okunabilir. Bu nedenle aldatmaca girişimlerinizi gerçeği kesinlikle bilmeyen, söylenen yalana inanan kişiler

aracılığıyla yapmanız daha etkili olacaktır. Çift taraflı casuslarla çalışırken başlangıçta biraz gerçek bilgi vermek daha sonra aktardıklarına güvenilmesini sağlar. Bir süre sonra yalanlarınızın en kusursuz taşıyıcısı olacaklardır.

Gölgeler içindeki gölgeler. Aldatacı manevralar bilinçli olarak ortalığa yayılmış gölgeler gibidir: düşman bu gölgere adeta somut ve gerçekmiş gibi karşılık vererek büyük bir hata yapar. Ne var ki, gelişmiş ve rekabetçi dünyada iki taraf da oyunu bildiğinden, uyanık düşmanlar sizin ortaya saçtığınız gölgeleri kavramaya çabalamayacaktır. Bu nedenle aldatmaca sanatının düzeyini yükseltip gölgelerin arasına gölgeler katıp düşmanların gerçeklerle kurguları birbirinden ayırt edememesini sağlamanız gerekir. Her şeyi öylesine belirsiz duruma getirmelisiniz, o kadar kalın bir sis oluşturmalısınız ki, aldattığınızdan kuşkulansalar bile, gerçeği yalanlardan ayıramadıkları için bunu önemi olmasın ve kuşkuları onlara acı çektirsin. Bu arada ne yapacağınızı anlamaya çabalayarak çok değerli zamanı ve kaynaklarını da boşa harcamış olacaklardır.

İkinci Dünya Savaşı'nda Kuzey Afrika'daki çöl savaşlarında İngiliz Teğmen Dudey Clarke Almanları aldatmak için bir kampanya başlatmıştı. Taktiklerinden biri İngiliz Ordusu'nun gerçek boyutlarını ve yerini Almanların anlamasını önlemek için sahte tanklar ve silahlar yerleştirmekti. Yüksekten uçan keşif uçakları bu taklit silahları gerçek olarak algılayıp fotoğraflarını çekiyordu. Çok işe yarayan dekorlardan biri tahtadan yapılmış sahte uçaklardı: Clarke iniş pisti görüntüsü verdiği yerlere bu uçakları sırayla diziyordu. Bir gün kaygıya kapılmış bir subay istihbarat servisinin, Almanların gerçek ile sahte uçakların arasındaki farkı anlamanın bir yolunu bulduklarını belirten haberleşmeleri yakaladığını bildirdi: fotoğrafları büyütünce, sahte uçakların kanatlarını tutan tahta dayanaklar görülebiliyordu. Artık bunları kullanmaktan vazgeçmeleri gerektiğini söyledi subay. Modern aldatmacanın dâhilerinden biri olan Clarke'ın daha iyi bir fikri vardı: sahteleri gibi gerçek uçakların kanatlarının altına da tahta dayanaklar yerleştirdi. Aldatmacanın ilk biçiminde Almanların aklı karış-

mıştı, ama sonunda gerçeğe ulaşmışlardı. Şimdi ise Clarke oyunun düzeyini yükseltince, düşman gerçekle sahteyi ayırt edemediğinden morali biraz daha bozulmuştu.

Düşmanlarınızı yanlış yönlendirmek istiyorsanız, açık bir aldatmaca yerine belirsiz ve okunması çok zor bir şeyler oluşturmanız daha iyi sonuç verir. Aldatmacayı anladıkları zaman ve siz hâlâ onların aldandığını düşünerek hareket ediyorsanız, düşmanlarınız bunu kolayca kendi avantajı olarak kullanabilir. Böylece siz iki kez aldatılmış olursunuz. Çok belirsiz bir şeyler oluşturursanız, her şeyi bulanıklaştırırsanız, keşfedilmesi gereken bir aldatmaca olmaz. Karşınızdakiler gerçekle sahtenin, iyi ile kötünün birbirine karıştığı, kişinin yönünü doğru seçemediği belirsizlik sisleri arasında kaybolurlar.

Agamemnon, Odysseus'u Trakya'ya bir yağmalama yolculuğuna göndermişti ve eli boş dönünce, Nauplius'un oğlu Palamedes korkaklığı ve tembelliği nedeniyle onu azarladı. "Hiç mısır bulunmaması benim hatam değil," diye bağırdı Odysseus, "Eğer Agamemnon, benim yerime seni gönderseydi, sen de başarılı olamayacaktın." Böyle meydan okunan Palamedes derhal yelken açtı ve bir gemi dolusu tahılla geri döndü... Onuru kırılan Odysseus günlerce düşünüp sonunda Palamedes'den intikam alcak bir plan yaptı. Agamemnon'a, "Tanrılar düşümde bir ihanet yapılacağı konusunda beni uyardı. Kamp yeri bir gün ve bir gece için taşınmalıdır," diye haber gönderdi. Agamemnon kampın hemen taşınması için emir verince, Odysseus, Palamedes'in çadırının bulunduğu yere gizlice bir çuval dolusu altın gömdü. Ardından Frigyalı bir esiri Priam'ın ağzından Palamedes'e yazılmış gibi bir mektup yazmaya zorladı: "Sana gönderdiğim altınlar, Yunan kampına ihanet etmek için istediğin bedelin karşılığıdır." Esire bu mektubu Palamedes'e vermesini emretti ve kampın hemen dışında adamı öldürttü. Ertesi gün ordu eski yerine dönünce içlerinden biri esirin cesedini bulup mektubu Agamemnon'a götürdü. Askeri mahkemeye çıkarılan Palamedes, Priam'dan ya da başka birinden altın almadığını

ısrarla söyledi. Odysseus çadırının aranmasını önerdi. Altın çuvalı bulununca bütün ordu Palamedes'i hain olarak taşlayarak öldürdü.
THE GREEK MYTHS, **CİLT 2, ROBERT GRAVES, 1955**

Simge:
Sis. Nesnelerin biçim ve renklerini anlaşılmaz bir duruma getirir. Yeterince sis oluşturunca düşmanın delici bakışlarından kurtulur, manevra yapacak alana sahip olursunuz. Siz gittiğiniz yönü iyi bilirken düşmanınız şaşırır ve sisin derinliklerine doğru ilerler.

Otorite: Düşmanla iyi dövüşen biri, onu okunmayan hareketlerle aldatan, sahte istihbaratla aklını karıştıran, gücünü gizleyerek rahatlatan... emirleri ve sinyalleri birbirine karıştırararak kulaklarını sağır eden, bayrak ve işaretleri değiştirerek körleştiren... çarpıtılmış gerçeklerle savaş planını bozan kişidir. *—Tou Bi Fu Tan, Savaş Üzerine Bir Düşünürün Eğlenceli Görüşleri (MS 16 YY.)*

İnsanlar görünümün ardında başka bir şeylerin bulunduğunu hissetse bile, ustalıkla kullanıldığı zaman görünüm ve amaçlar karşı tarafı tuzağa düşürür. Kurduğunuz tuzaklara düşmanlarınız düşünce, sizin hileniz üzerinden hareket etmelerine izin vererek kazanırsınız. Hilenize kanmayan ya da açık bir tuzağa düşmeyenler olursa, başka bir oyun yapmanız gerekir. Bu kez ilk tuzağa düşmeyenler bile aslında düşmüş olacaklardır.
FAMILY BOOK ON THE ART OF WAR, **YAGYU MUNENORI, 1571-1646**

TERSİNE ÇEVİRMEK

Bir aldatmacanın içinde yakalanmak çok tehlikelidir. Eğer hilenizin ortaya çıktığını fark etmemişseniz, birdenbire düşmanlarınız sizden daha fazla bilgiye sahip olurlar ve siz de onların oyuncağı haline gelirsiniz. Aldatmacanızın ortaya çıkışı halkın gözü önünde gerçekleşirse, adınız lekelenir ve casusluk yapmanın cezası çok ağır olur. Aldatmacayı çok dikkatle kullanmalı ve sızmaları önlemek için olabildiğince az kişiyi işin içine katmalısınız. Her zaman kendinize bir kaçış yolu bırakmalı, hileniz ortaya çıktığı takdirde kendinizi koruyacak bir öykünüz olmalı. Aldatmacanın sağladığı güce âşık olmamaya dikkat edin; aldatmaca denetim altında tutulmalı ve ana stratejinizin bir yardımcısı olmalıdır. Eğer aldatan bir kişi olarak adınız çıkarsa, bir değişiklik yapmak için dürüst davranmayı deneyin. Sizi nasıl okuyacaklarını bilmediklerinden insanların aklı karışacak ve dürüstlüğünüz aldatmacanın daha yüksek bir biçimi olarak algılanacaktır.

24

HİÇ BEKLENMEDİK YOLU SEÇİN

Sıradan-Sıradışı Strateji

İnsanlar davranışlarınızın bilinen modellere ve geleneklere uymasını bekler. Strateji uzmanı olarak sizin göreviniz bu beklentileri altüst etmektir. Onları şaşırtınca, uzakta tutmaya çabaladıkları kaos ve öngörüsüzlük dünyalarına girecek, ardından gelen zihinsel bulanıklık nedeniyle savunmaları indiğinden kırılgan olacaklardır. Onların gözündeki imgenizi sabitlemek için önce sıradan ve geleneksel bir adım atın, ardından sıradışı bir darbe indirin. Ani oluşan terör daha etkilidir. Daha önce işe yaramış olan yeni bir stratejiye güvenmeyin, ikinci kez kullanıldığında sıradanlaşır. Bazen sıradan adımlar hiç beklenmediği için sıradışı olarak görülür.

GAYRİ NİZAMİ SAVAŞ

Binlerce yıl önce savaşın içerideki tehlikelerin düzeyini bilen askeri liderler, savaş meydanlarında ordularını avantajlı duruma getirecek herhangi bir şey bulabilmek için her şeyi araştırırlardı. Zeki generaller yepyeni ordu düzeni kurunca ya da piyade ve süvarileri alışmamış bir biçimde kullanınca, uygulanan taktiğin hiç bilinmemesi düşmanın bunu öngörmesini engellerdi. Hiç beklenmedik bir olguyla karşılaşmak düşman ordusunda karışıklık yaratırdı. Sürpriz unsurunun avantajını yakalayan bir ordu çoğu zaman bunu savaş meydanında bir zafere ya da bir zaferler dizisine dönüştürürdü.

Buna karşılık düşmanlar da yeni stratejiye karşılık bir savunma sistemi geliştirmek için elinden geleni yapar ve kısa sürede bir şeyler elde ederdi. Böylece bir zamanlar parlak bir başarıya yol açan ve yeni buluşun doruğu olan uygulama bir daha işe yaramaz ve daha doğrusu geleneksel bir biçim alınış olurdu. Üstelik yeni stratejiye karşılık savunma geliştirmeye çabalayan düşman da bazen yeni bir buluş yapmaya zorlanır ve bu kez o taraf şaşırtıcı ve korkunç derecede etkili bir yöntem tanıtırdı. Ve bu döngü sürüp giderdi. Savaşlar daima acımasız olmuştur; hiçbir şey uzun süre yenilik olarak kalmaz. Ya yeni bir buluş ortaya çıkarırsınız ya da ölürsünüz.

On sekizinci yüzyılda Prusya Kralı Büyük Frederick'in taktikleri kadar şaşırtıcı bir şey yoktu. Frederick'in başarısını aşabilmek için Fransız askeri kuramcıların geliştirdiği yeni radikal fikirler Napoleon tarafından savaş meydanlarında uygulandı. Büyük Frederick'in artık yeniliğini yitirmiş olan taktiklerini hâlâ kullanan Prusyalıları Napoleon 1806'daki Jena-Auerstadt Çarpışması'nda yenilgiye uğrattı. Yenilikler yaratma sırası şimdi uğradıkları yenilgiyle alçaltıldıklarını düşünen Prusyalılara gelmişti. Napoleon'un başarısının unsurlarını derinlemesine incelediler, daha da ileriye götürdüler ve Alman genelkurmayının tohumlarını attılar. Yenilenen Prusya Ordusu Napoleon'un Waterloo'daki yenilgisinde büyük bir rol oynadı ve yıllarca askeri alanda üstünlüğünü sürdürdü.

Çağdaş dönemlerde yeni ve alışmamış yöntemlerle düşmanı alt etmek çabası kirli savaşa doğru gitmiştir. Geçmişte bir generalin yapacaklarını (en azından belirli bir dereceye kadar) sınırlayan onur ve ahlak kurallarının gevşetilmesiyle modern ordular her şeyin geçerli olacağı fikrini ağır ağır kabul ettiler. Gerilla ve terörist taktikleri tarih öncesinden beri biliniyordu, ama artık günümüzde geliştirildiği ve sıradanlaştığı gibi daha stratejik bir hal aldı. Propaganda, yanlış bilgilendirme, psikolojik savaş, aldatmaca ve siyasi savaş yöntemleri her tür alışılmamış stratejilerin aktif unsurları biçimine geldi. En son kirli savaş yöntemleriyle başa çıkmak için genelinde bir karşı strateji geliştirilir, ama çoğu zaman düşmanın düzeyine inmek, ateşe ateşle karşılık vermek de gerekir. Bu durumda kirli savaş yürüten düşman daha da kirli bir düzeye kadar alçalıp aşağıya doğru inen bir sarmalın oluşmasına yol açar.

Bu dinamik özellikle savaşta gözlemlenir, ama insanoğlunun tüm etkinliklerinde de görülebilir. Siyaset ya da iş yaşamında rakipleriniz yeni bir stratejiyle karşınıza çıkınca, bunu kendi çıkarlarınıza uyarlamanız ya da daha iyisini geliştirmeniz gerekir. Böylece onların yeni taktiği alışılmış ve işe yaramaz olur. Dünyamız öylesine rekabetçi ki, taraflardan biri kesinlikle kirli savaşa yönelip kabul edilmiş davranış kodlarının dışına çıkacaktır. Bu sarmalı ahlak ya da gurur duygusuyla göz ardı ederseniz, dezavantajlı duruma düşersiniz; karşılık vermeniz gerektiği zaman siz de biraz kirli savaş yapmak zorunda kalacaksınız.

Bu sarmal yalnızca siyaset ya iş yaşamını değil aynı zamanda geçici şöhreti yakalamak dikkati çekmek için umarsızca şok edici yenilikler peşinde koşan kültürü de etkilemektedir. Bu sürecin hızı zaman içinde inanılmaz biçimde arttığından birkaç yıl önce sanatta yenilik sayılanlar bugün dayanılmayacak kadar eskimiş ve alışılmış olarak görülmektedir.

Alışılmamış olduğunu düşündüklerimiz yıllar içinde değişime uğramıştır, ama bunları etkili kılan yasalar temel psikolojiye dayandığından zamanla sınırlı değildir ve bu değişmez yasalar savaş tarihinde ortaya çık-

maktadır. Yaklaşık iki bin beş yüz yıl önce ünlü Çin strateji uzmanı Sun-tzu sıradan ve sıradışı araçları irdelerken bunların temelini ifade etmiştir; yaptığı analizler ister temiz ister kirli olsun savaşlar kadar çağdaş siyaset ve kültür için de geçerlidir.

Gayri nizami savaşın, bu sanatın en usta uygulayıcıları tarafından dikkatle seçilmiş olan dört ana ilkesi vardır.

Düşmanın en az beklediği şey, en fazla başarılı olacaktır. Eğer bir dağ sırasının aşılamayacağına güveniyorsa onun bilmediği yollardan geçerek aklını karıştırırsınız ve eğer ona baskı yapmayı sürdürürseniz, şaşkınlığından sıyrılacak zamanı olmaz. Aynı şekilde savunmak için bir nehrin ardına konuşlanırsa, onun bilmediği bir sığlık bulup geçerseniz, bu sürpriz aklını karıştıracak ve çılgına döndürecektir.

BÜYÜK FREDERICK, 1712-86

Düşmanın deneyimlerinin dışında iş yapın. Savaş ilkeleri daha önceki örneklere dayalıdır; savaş çok tehlikeli bir kaos oluşturduğundan, strateji uzmanları başka şeylerin yokluğunda bu ilkeleri seçerler ve böylece strateji ve karşı-strateji yasaları yüzyıllar içinde gelişir. Bu yasalar geçmişte yaşananların süzgecinden geçip bugün yaşananlara gelir. Dünyayı sarsan ordular ise bu yasaların dışına çıkmayı, düşmanın deneyimlerinin dışında bir şeyler geliştirmeyi başarmış olanlardır. Bu beceri düşman üzerinde kaos ve düzensizlik yaratarak kendini yeniliğe alıştırmasını önleyip süreç içinde çökmesine yol açar.

Bir strateji uzmanı olarak göreviniz düşmanınızı iyi tanımak ve bu bilgiyi onun deneyimi dışına çıkan bir strateji geliştirmek için kullanmaktır. Okudukları ya da duydukları, düşmanın duygusal yaşamını ve yanıtlarını saptayan bireysel deneyimleri kadar önemli değildir. Almanlar 1940 yılında ülkelerini işgal ettiğinde Fransızlar bir yıl önceki Polonya işgalinde uygulanan yıldırım savaşı hakkında ikinci el bilgiye sahiptiler ama bireysel olarak bu deneyimi yaşamadıklarından etkisi altında kaldılar. Ne

var ki, bir strateji bir kez kullanılınca artık düşmanın deneyiminden uzak sayılmayacağından yinelendiği takdirde aynı etkiyi yaratmayacaktır.

Sıradan olaylardan sıradışı olanları çıkarın. Sun-tzu ve diğer eski dönem Çin düşünürlerine göre sıradan bir sahne yaratmadan sıradışı bir şey yapmak pek etkili değildi. İkisini karıştırmak zorundasınız... rakibinizin beklentilerini sıradan bir manevrayla yerine getirip bundan sonra aynı biçimde davranacağınızı düşünmesini sağlamalısınız. Düşmanınızın dikkatini bu noktaya yeterince çekince de tümüyle farklı bir açıdan şaşkınlık yaratan sıradışı bir güçle bir darbe indirmelisiniz. Öngörülenlerin çerçevesinden bakıldığında bu darbenin etkisi iki kat fazla olacaktır.

Düşmanı şaşkınlığa uğratan alışılmamış bir manevra, ikinci ya da üçüncü kez uygulandığında alışılmış bir biçim alacaktır. Kurnaz bir general alışılmamış manevranın ardından düşman bunu hiç tahmin edemeyeceği için dikkatini çekmekte kullandığı sıradan stratejiyi esas saldırı için tekrar uygular. Sıradan ve sıradışı manevralar sürekli bir biçimde birbirini izlediğinde çok etkili olur. Bu ilke savaş kadar kültür için de geçerlidir; bir sanat ürününe dikkat çekmek için yepyeni bir şey yaratmanız gerekir ama sıradan yaşamla hiçbir bağlantısı olmayan herhangi bir şey aslında alışılmamış değil, yalnızca tuhaf olacaktır. Gerçekten şok eden olgu ise sıradanlığın içinden ortaya çıkan sıradışılıktır. Sıradan ile sıradışının birbirine kaynaşması gerçeküstücülüğün tanımıdır.

Sahte bir adım atarken gerçeğin yerine geçirmeyi düşünmeyin ama düşman bunun sahte olduğunu anladıktan sonra gerçek biçimine dönüştürün.
***THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES FROM ANCIENT CHINA*, ÇEVİRİ SUN HAICHEN, 1991**

Bir tilki gibi çılgınca davranın. Görünümlere karşın toplumu ve bireylerin yüzeyinin altında düzensizlik ve mantıksızlık yatar. Bu nedenle düzeni korumak için çabalarız ve mantıksız davrananlardan ürkeriz çün-

kü onlar mantıksızlığı dışarıda tutmak için inşa ettiğimiz duvarları yok etmişlerdir. Bir sonraki adımlarını tahmin edemediğimiz için onlara geniş bir alan tanırız... böylesine kaos kaynaklarıyla birlikte olmanın anlamı yoktur. Öte yandan, benliğimizde kaynayan mantıksızlık denizine ulaşma arzusu taşıdığımız için, bu tip insanlar bir çeşit saygı ve hayranlık uyandırırlar. Eski çağlarda akıl hastalarının bedenlerine ilahi güçlerin sahip olduğu düşünülürdü ve bu yaklaşımın bazı kırıntıları hâlâ sürmektedir. En büyük generallerde biraz ilahi, stratejik çılgınlık vardır.

İşin sırrı bu çılgınlığı denetim altında tutmaktır. Ara sıra kendinize bilinçli olarak mantıksızca davranma izni verebilirsiniz ama fazlaya kaçarsanız, deli gömleği giydirirler. Ancak çok seyrek olarak bir çılgınlık kıvılcımı sergileyerek insanları ürkütebilir, dengelerini bozabilir, ardından ne geleceğini merak etmelerini sağlayabilirsiniz. Başka bir seçenek olarak adeta atılan zarlara uyum gösteriyormuş gibi ara sıra gelişigüzel davranmaktır. Bu davranış biçimini bir terapi olarak düşünün... bazen mantıksız davranmak her zaman normal görünmeye çalışmanın getirdiği baskıdan kurtulmanın bir yoludur.

Tekerlekleri sürekli döndürün. Alışılmamış işler genelinde geleneklerle rahat etmeyen ve karşı çıkmaktan keyif alan gençlerin dünyasında yaşanır. Yaşlandıkça daha fazla rahatlığa ve tahmin edilebilen olgulara gereksinim duyarız ve alışılmamışlara duyduğumuz zevki yitirme tehlikesiyle karşı karşıya kalırız. Strateji uzmanı olarak Napoleon da işte böyle çökmüştü: yeni stratejiler ve akıcı manevralar yerine zamanla ordusunun boyutlarına ve silah üstünlüğüne güvenmeye başlamıştı. Strateji ruhundan aldığı tadı yitirmiş ve geçen yılların ağırlığının altında ezilmişti. Fiziksel yaşlanmadan çok psikolojik yaşlanma sürecine karşı mücadele etmelisiniz çünkü stratejiler, hileler ve akıcı manevralarla dolu bir beyin sizi genç tutacaktır. Geliştirdiğiniz alışkanlıklardan sıyrılmaya, geçmişteki iş yapma biçimlerinizin tersine davranışlarda bulunmaya özen gösterin,

kendi aklınızda bir çeşit gayri nizami savaş uygulaması başlatın. Tekerlekleri döndürün, toprağı karıştırın ki hiçbir şey alışılmışlığa dönüşmesin.

Hiç kimse beklenmedik şeylerden tedirgin olmayacak kadar cesur değildir.
Julius Caesar (MÖ 100-44)

TARİHTEN ÖRNEKLER

1. MÖ 219 yılında Roma, her iki kent-devletin de çok değerli sömürgelerinin bulunduğu İspanya'da sorunlar yaratan Kartaca'dan artık bıkmıştı. Kartaca'ya savaş açan Romalılar, düşman ordusunun başında yirmi sekiz yaşındaki General Hannibal'in bulunduğu İspanya'ya bir ordu göndermeye karar verdiler. Ama Hannibal'in bulunduğu yere ulaşmadan önce çok şaşırtıcı bir haber aldılar: Hannibal doğuya yürümüş, Alp Dağları'nın en tehlikeli doruklarını aşıp kuzey İtalya'ya, onlara doğru geliyordu. Hiçbir düşmanın o yönden saldıracağını düşünmeyen Romalılar bölgede garnizon kurmamışlardı ve Hannibal bir tek engelle bile karşılaşmadan güneye, Roma'ya inebilirdi.

Ordusu oldukça küçüktü; yaklaşık 26.000 asker Alp Dağları'nı aşmayı başarmıştı. Romalılar ile müttefikleri neredeyse 750.000 kişilik bir ordu toplayabilirdi, dünyanın en korkulan savaşçılarından oluşan lejyonları çok disiplinliydi ve yirmi yıl kadar önce Birinci Pön Savaşı'nda Kartacayı yenilgiye uğratmışlardı. Ama yabancı bir ordunun İtalya'ya girmesi şaşırtıcı bir sürprizdi ve çok ilkel duygular uyandırdı. Şu barbarlara küstah istila girişimi nedeniyle iyi bir ders vermeleri gerekiyordu.

Hannibal'i yok etmek için lejyonlar derhal kuzeye gönderildi. Birkaç ufak tefek çatışma sonrasında Romalı Konsül Sempronius Longus komutası altındaki ordu Trebia Nehri yakınında Kartacalılarla savaşmaya hazırlandı. Hem nefret hem hırsla yanıp tutuşan Sempronius Hannibal'i yenmek ve Roma'yı kurtaran adam olarak takdir edilmek istiyordu. Ama Hannibal çok garip davranıyordu. Hafif süvarileri Romalılara saldıracak gibi nehir geçiyor ve geri dönüyordu. Kartacalılar korkuyor muydu? Yal-

nızca kaçamak saldırılar ve baskınlar mı yapacaklardı? Sonunda Sempronius dayanamadı ve peşlerinden kovaladı. Düşmanı yenmek için yeterli güce sahip olduğundan emin olmak için tüm ordusunu donma derecesindeki (kış mevsimiydi) nehirden karşıya geçirmesi saatler sürdü ve tüm askerler yorgun düştü. Sonunda iki ordu nehrin batısında karşılaştı.

Başlangıçta Sempronius'un tahmin ettiği sert, disiplinli lejyonları Kartacalılara karşı iyi bir mücadele verdi. Ne var ki, Roma saflarının bir tarafında onlar için savaşan Galyalı kabileler vardı ve Kartacalılar üzerinde okçuların bulunduğu filleri bir anda bu tarafta ortaya çıkardılar. Böyle canavarları hiç görmemiş olan kabile savaşçıları paniğe kapılıp karmakarışık gerilediler. Aynı anda 2000 Kartaca askeri nehrin kıyısındaki otların arasından çıkıp Roma Ordusu'nun gerisine yerleşti. Romalılar Hannibal'in kurduğu tuzaktan kurtulmak için cesaretle savaştılar, ama binlerce asker Trebia Nehri'nin buz gibi sularında boğuldu.

Çarpışma felaketle sonuçlanınca Roma'da duygular şaşkınlıktan kaygıya dönüştü. İtalya'nın ortasındaki Apenin Dağları'nın geçitlerini tutmak için lejyonlar gönderildi, ama Hannibal bir kez daha düşmanını şaşırtıp diğer yanındaki bataklık nedeniyle bu tarihe kadar hiçbir ordunun cesaret edemediği bir noktadan dağları aştı. Dört gün yumuşak toprakta yürüdükten sonra Hannibal askerlerini güvenli bölgeye ulaştırmıştı. Ardından yine zekice bir pusu kurarak günümüzde Umbria bölgesinde yer alan Trasimene Gölü yakınında bir Roma Ordusu'nu daha yenilgiye uğrattı. Artık Roma'ya giden yol açılmıştı. Panik içindeki Roma cumhuriyeti kendilerini krizden kurtarması için eski bir geleneğe başvurup bir diktatör atadı. Yeni lider Fabuis Maximus hemen kentin duvarlarını yükseltti, Roma Ordusu'nu genişletti ve Hannibal'in Roma'ya dokunmadan güneye, İtalya'nın en verimli bölgesi olan Apulia'ya inip tarlaları yok etmesi şaşkınlık içinde izledi.

Büyük İskender'in Haranpur'da kamp kurduğu ve karşısında, Hydaspes Nehri'nin doğu kıyısında konuşlanan Poros'un çok sayıda fili bulunduğu varsayılmaktadır... Nehrin tüm sığlıklarını nöbetçiler ya da filler tutmuş

olduğundan İskender atlarını yüzerek ya da sallarla karşıya geçiremeyeceğini anladı. Fillerin gürültüsünü duyunca suyun içinde ya da salın üstündeki atlar çılgına döneceklerdi. Bir dizi aldatma saldırısına girişti. Küçük gruplar karşıya geçilebilecek noktaları aramak için nehir boyunca gönderilirken ordusunu kollara bölüp gerçekten geçecek yer ararmış gibi aşağı yukarı yürüttü. Yaz gün dönümünün hemen öncesinde yağmurlar başlayıp nehir kabarınca ortalık kuruyana dek burada kalacağı izlenimini vermek için her taraftan mısır toplatıp kampa getirtti. Bu arada nehri gemileriyle dolaştı ve çadır bezlerinin samanla doldurulup sallara dönüştürülmesini emretti. Arrian'ın yazdığı gibi, "Sürekli olarak, hızlı hareket ettiği takdirde kimseye görünmeden karşıya geçebileceği bir yeri aramak için pusuda bekliyordu." Herhalde kendi gözlemlerinin sonunda, Arrian'ın tarif ettiği, nehre uzanan bir burnu ve adayı kullanarak geçmeye karar verdi. Hazırlıklar sırasında yaptığı manevrayı General Wolfe 1759'daki Quebec Seferi'nde neredeyse en ince ayrıntısına dek yineleyecekti. Gecenin karanlığında süvarilerini nehrin batı yakasındaki belirli noktalara gönderirken ellerinden geldiğince gürültü yapmalarını ve ara sıra savaş naraları atmalarını emretti. Poros birkaç gece boyunca karşıya geçme girişimlerini durdurmak için filleriyle nehir boyunca dolaştı ve sonunda sıkıldı. Doğu yakasında gözcüler bırakarak fillerini kampa geri çekti. Poros'un artık gece girişimlerinden kuşkulanmadığına karar veren İskender şöyle bir strateji geliştirdi: Nehrin batı kıyısında birbirini görecek, duyacak mesafede gözcüler zinciri oluşturdu, gürültü yapmalarını ve gece ateşlerini sürekli yanık tutmalarını emretti. Bu arada kampta sanki karşıya geçilecekmiş gibi hazırlıklar yapılıyordu... Poros sahte bir güvenlik duygusuna kapılınca ve hem kampta hem de geçiş noktasında hazırlıklar tamamlanınca, İskender gizlice yola çıktı ve karşı kıyıdan görülmemesi için nehrin batı yakasından epey uzakta ordusunu yürüttü.

THE GENERALSHIP OF ALEXANDER THE GREAT,

J. F. C. FULLER, 1960

Öncelikle Roma'yı korumayı amaçlayan Fabius yeni bir strateji geliştirdi: askerlerini Hannibal'in süvarilerinin zarar veremeyeceği dağ geçitlerine yerleştirecek ve gerilla tarzı taktiklerle Kartacalıları taciz edecek, ülkelerinden kilometrelerce uzakta bulundukları konumda izole edip malzemelerine ulaşmalarını engelleyecekti. Korkutucu Hannibal ile yüz yüze savaşmaktan tümüyle kaçınıp yorgun düşerek yenilgiye uğratacaktı. Ama Romalıların çoğu Fabius'un stratejisini utanç verici ve erkeklere yakışmayan bir plan olarak gördü. Daha da kötüsü Hannibal kırsal bölgeleri yakıp yıkarken Fabius'un arazilerine hiç dokunmayıp adeta işbirliği içindeymişler duygusu yaratmıştı. Fabius'un popülaritesi gitgide azaldı.

Apulia bölgesini yakıp yıktıktan sonra Hannibal, Roma'nın güneyinde Fabius'un çok yakından tanıdığı verimli Campania Ovası'na girdi. Harekete geçmediği takdirde iktidardan alınacağını düşünen diktatör bir tuzak hazırladı: ovanın tüm çıkış noktalarına birbirine destek olacak yakınlıkta Roma ordularını yerleştirdi. Hannibal buraya doğudaki Allifae Geçidi'nden girmişti ve Fabius onun asla aynı yoldan bir daha geçmediğini biliyordu. Bu nedenle tüm olasılıkları düşünerek Allifae garnizonunda yeterli sayıda asker bırakıp diğer geçitlerdeki lejyonları güçlendirdi. Canavarın kafese kapatıldığına inandı. Eninde sonunda Hannibal'in malzemeleri tükenecek ve bir çıkış yolu arayacaktı. Fabius bekleyebilirdi.

Birkaç hafta içinde Hannibal belki de bu yönden çıkmaya çabalayarak süvarilerini kuzeye doğru gönderdi. Bu arada bölgenin en zengin çiftliklerini yağmaladı. Fabius yaptığı hileyi anlamıştı: Romalıları kendi seçtiği biçimde savaşa zorlamak istiyordu. Ama Fabius kendi koşullarında savaşmaya kararlı olduğundan ancak düşman tuzaktan kaçmaya çalışırken çatışmaya girecekti. Ayrıca Hannibal herhalde Romalıların denetimi altında olmadığından rahatça geri çekilebileceği doğu yönünden kaçmayı planlıyordu.

Bir gece Allifae Geçidi'ni koruyan askerler neredeyse akıllarını kaçıracaklarını düşündüren manzaralar görüp sesler duydular: devasa boyut-

larda bir ordu, binlerce meşalenin ışığında geçide doğru ilerliyor, yamaçları tırmanıyor ve sanki ruhlarına şeytan girmiş gibi ürkütücü sesler çıkarıyordu. Düşman ordusu karşı konulmaz gibiydi ve Hannibal'in gücünün azami hesaplarından fazla olmalıydı. Üstlerine tırmanıp çembere alacağını düşünerek Romalılar garnizondan kaçarken dönüp arkalarına bakmayacak kadar korkmuşlardı. Birkaç saat sonra Hannibal'in ordusu, Fabius'un kuşatmasından sıyrılıp geçitten geçti.

O gece yamaçlarda Hannibal'in nasıl bir şey yarattığını hiçbir Romalı general çözemedi ve ertesi yıl Fabius iktidardan alındı. Konsül Terentius Varro, Allifae bozgununun intikamını almak için yanıp tutuşmaya başladı. Kartacalılar güneydoğu İtalya'da, günümüzde Bari kentinden pek uzak olmayan Cannae yakınında kamp kurmuşlardı. Varro onlarla çarpışmak için bölgeye geldi ve iki ordu karşı karşıya dururken kendinden pek emin göründü: arazi dümdüzdü, düşman tam karşısındaydı, son dakikada tuzak kuracak gizlenmiş güçler yoktu ve Romalıların asker sayısı Kartacalıların iki katıydı.

Çarpışma başladı. Başlangıçta Romalılar üstün gibiydi: Kartaca hatlarının ortası şaşırtıcı derecede zayıftı ve kolayca kırıldı. Romalılar kolayca ilerlemeyi umarak bu noktaya büyük bir güçle saldırdılar ve dönüp geriye bakınca Kartaca hatlarının iki ucunun kendilerini çembere almak üzere ilerlediğini dehşet için gördüler. Ölümcül bir kucaklama içinde kalmışlardı: bir katliam yaşandı. Cannae Çarpışması tarihe Roma'nın en kötü, en alçaltıcı yenilgisi olarak geçti.

Hannibal ile savaş daha yıllarca sürebilirdi. Kartaca, ona savaşın gidişi döndürebilecek yedek güçleri hiçbir zaman göndermedi ve daha büyük, daha güçlü olan Roma Ordusu birçok yenilgiden sonra kendini toparlamayı başardı. Ama Hannibal herkesi korkutucak bir ün kazanmıştı. Sayıca üstün olmalarına karşın Romalılar Hannibal'den öylesine korktular ki, vebadan kaçar gibi onunla savaşmaktan kaçtılar.

Yorum

Hannibal eski çağların alışılmamış askeri sanatlarının ustası olarak kabul edilmelidir. Romalılara kendi topraklarında saldırırken amacı Roma'yı ele geçirmek değildi; olanaksız olduğunu biliyordu. Kenti çevreleyen duvarlar çok yüksekti, halk Hannibal'e karşı nefretle kenetlenmişti ve üstelik kendi ordusu oldukça küçüktü. Hannibal'in amacı İtalya yarımadasını yağmalamak ve Roma'nın komşu kent-devletlerle ittifaklarının altını oymaktı. Böylece kendi evinde zayıflayan Roma, Kartaca'yı rahat bırakacak ve büyüme çabalarına son verecekti.

Alp Dağları'ndan geçirmeyi başardığı küçücük ordusuyla böyle bir kaos yaratabilmek için Hannibal'in attığı her adımın beklenmedik olması gerekiyordu. Erken dönem psikoloğu olarak, şaşkınlığa uğrayan düşmanın disiplin ve güvenlik duygusunu yitirdiğini biliyordu. (Roma halkı ve orduları gibi özellikle katı düzene sahip kişiler kaosla karşılaşınca yıkıcı gücü iki kat fazla olur.) Ve sürpriz asla mekanik olamaz, yinelenemez ya da sıradanlaşamaz; böyle bir durum tanımında çelişki yaratır. Sürprizler sürekli olarak değişir, yaratıcılık içerir ve hile yapmaktan muzip bir keyif alır.

Böylece Hannibal Romalıların hiç beklemediği bir yol izlemek zorundaydı. Örneğin hiçbir ordunun geçemeyeceği düşünüldüğünden koruma altında olmayan Alp Dağları'nı aşarak İtalya'ya girdi. Sonunda Romalılar oynadığı oyunu algılayıp en az göze çarpan yolu seçeceğine karar verdiler... bu noktada hiç beklenmedik yol ise Allifae Geçidi'ydi. Çarpışmalarda Hannibal düşmanın dikkatini, o dönemde orduların genel olarak seçtiği bir yöntem olan, ön cephe saldırısına çeker ve ardından sıradışı unsur olarak filleri öne sürer ya da düşmanın arka tarafına gizlenmiş yedek güçlerini ortaya çıkarırdı. Roma'nın kırsal bölgelerini yakıp yıkarken özellikle Fabius'un arazilerine dokunmayıp aralarında bir işbirliği varmış görüntüsü yaratarak utanca kapılan diktatörün harekete geçmesini sağlayarak bir savaşta alışmamış biçimde siyaset ve askerlik dışı unsurlar kullanmıştı. Allifae Geçidi'nde ise öküzlerin boynuzlarına bağladığı çalı çırpıyı yakıp korkuya kapı-

lıp böğüren hayvanları gecenin karanlığında yamaçlara sürerek Romalıların çözümleyemediği bir görüntü yaratmıştı.

Cannae Çarpışması'nda ise artık Romalılar onun hiç beklenmedik adımlarını beklediğinden bu kez stratejisini gözler önüne sererek gizlemiş, ordusunu dönemin tüm diğer orduları gibi sıralamıştı. İntikam almak için sabırsızlanan Romalıların bilinçli olarak zayıf bıraktığı orta bölüme topluca saldırmasına izin vermiş ve kanatları hızla harekete geçirip onları boğmuştu. Hannibal'in zeki hileleri birbirini izlerken sürekli olarak gizemli ile basmakalıp gizli ve açık arasında değişim gösteriyordu.

İlahi güçlerin bilgisi dışında denizi geçebilmek için kişinin sanki geçmeye hiç niyeti yokmuş gibi çok açıkça davranması gerekir. Her askeri manevranın iki unsuru vardır: yüzeydeki hareket ve altında yatan amaç. Her ikisini de gizleyerek kişi düşmanını şaşkınlığa uğratabilir... Eğer kişinin hareketlerini düşmandan gizli tutmak olanaksız ise, bazen tam gözünün önünde hileler yapılabilir.

***THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES FROM ANCIENT CHINA,* ÇEVİRİ SUN HAICHEN, 1991**

Hannibal'in yöntemlerini kendi gündelik çarpışmalarınıza uygulamak size sonsuz güç kazandıracaktır. Düşmanın psikolojisi ve düşünme biçimi hakkındaki bilginizi kullanarak açılış adımlarınızın en az bekledikleri yönde olmasına özen gösterin. En az beklenen adım en az direnişle karşılaşır; insanlar öngöremedikleri şeylere karşı kendilerini savunamazlar. Yolunuzda direniş olmayınca, ilerleyişiniz, gücünüz konusundaki izlenimlerini yükseltecektir. Hannibal'in aslında çok küçük olan ordusu Romalılara olduğundan daha büyük gibi görünmüştü. Karşınızdakiler sizden sıradışı bir manevra bekledikleri zaman onlara sıradan bir darbe indirin. Alışılmamış hareketleri olan bir kişi olarak ün kazanmanız rakiplerinizi tetikte tutacaktır: beklenmedik bir şeyin olacağını bilmek ile beklenmedik şeylerin ne olduğunu bilmek aynı şey değildir. Kısa bir süre sonra rakipleriniz yalnızca ününüze bakarak sizden uzaklaşacaklardır.

Parlak düşler kaostan doğar.
***THE I CHING,* ÇİN, MÖ VIII. YY.**

2. 1962 yılında Floyd Patterson'ı yenen Sonny Liston dünya ağırsiklet boks şampiyonu oldu. Kısa bir süre sonra Cassius Clay adlı sahneye yeni çıkan bir boksörün deneyimli Archie Moore'u yenilgiye uğratmasını izledi. Maçtan sonra Liston, Clay'in soyunma odasını ziyaret etti. Kolunu kendisinden on yaş küçük olan yirmilik Clay'in omzuna attı ve, "Dikkat et evlat. Sana ihtiyacım olacak. Ama tıpkı babanmışım gibi seni pataklayacağım," dedi. Liston dünyanın en ünlü boksörüydü ve bu sporu bilenler için asla yenilmez gibi görünüyordu. Ama Liston, Clay'in mücadele ederek kendisini yenmek isteyecek kadar çılgın bir boksör olduğunu sezmişti. Daha şimdiden onu biraz korkutmak en iyisi olacaktı.

Yeterince korkutamamıştı: Liston'ın tahmin ettiği gibi Clay kısa bir süre sonra şampiyonla dövüşmek istedi ve sekiz rauntta onu yere yıkabileceğini söyleyerek övünmeye başladı. Televizyon ve radyo programlarında yaşlı boksörle dalga geçiyordu: belki de Liston, Cassius Clay ile dövüşmekten korkuyordu. Liston kendini beğenmiş genci önemsememeye çalıştı. "Eğer onunla dövüşürsem, beni cinayetten içeri tıkarlar." Clay'in ağırsiklet boks şampiyonu olamayacak kadar önemsiz ve hatta kadınsı görünüşlü olduğunu düşünüyordu.

Zaman geçtikçe Clay'in soytarılıkları halkta merak uyandırdı: neredeyse herkes Liston'ın genç boksörü adamakıllı hırpalayıp susturmasını bekliyordu. 1963'ün sonuna doğru iki boksör gelecek şubat ayında Miami Beach'de bir şampiyonluk maçı yapmak için anlaşma imzaladılar. Ardından Clay gazetecilere, "Ben Liston'dan korkmuyorum. O ihtiyar bir adam. Ona konuşma ve boks yapma dersi vereceğim. Aslında yere düşme dersleri de alması lazım," dedi. Maç tarihi yaklaşırken Clay'in sözleri biraz daha sivrileşti, hakaret içermeye başladı.

Spor yazarlarının çoğu maçtan sonra Clay'in destek olmadan yürüyemeyeceğine bahse girmişti. Bazıları kalıcı biçimde sakatlanacağından

korkuyordu. "Sanırım Clay'e bu canavarla dövüşmemesini söylemek oldukça zor," dedi boksör Rocky Marciano. "Ama Liston'la maç yaptıktan sonra daha kolay dinler." Uzmanları en fazla endişelendiren konu Clay'in alışılmamış boks tekniğiydi. Tipik bir ağırsiklet gibi davranmıyor, kollarını aşağıda tutup olduğu yerde dans ediyor, tüm beden ağırlığını yumruklarına katmıyor, yalnızca kollarının gücüyle vuruyor, güzel yüzüne darbe almak istemez gibi sürekli kafasını oynatıyor ve genelinde ağırsiklet boksörlerin rakiplerini yormak için uyguladıkları yakınlaşıp bedenini yumruklama taktiğine yanaşmıyordu. Sanki boks yerine bale yaparmış gibi olduğu yerde dans ediyordu. Basın tarafından ağırsiklet olamayacak kadar ufak tefek yapılı olduğu, gerekli öldürme içgüdüsüne sahip olmadığı biçiminde eleştiriliyordu.

Maç sabahı tartılma sırasında herkes Clay'in her zamanki dövüş öncesi soytarılıklarını bekliyordu. Bu kez beklentileri de aştı. Liston tartıdan inince Clay haykırmaya başladı. "Hey zavallı, sen bittin artık. Sen aldatıldın salak... Çok fazla çirkinsin... Seni öldüresiye döveceğim." Clay zıplayıp, haykırıyor, tüm bedeni titriyor, gözleri dışarı fırlıyor, sesi titriyordu. Adeta bedenine şeytan girmiş gibiydi. Korkuyor muydu yoksa delirmiş miydi? Liston için bardağı taşıran damlaydı. Clay'in öldürüp sonsuza dek susturmaya kararlıydı.

Ringte başlama gongunu beklerken Liston öteki boksörlere yapmış olduğu gibi kötü gözlerle bakmaya başladı. Ama diğerlerinden farklı olarak Clay bakışlarını kaçırmadı. Olduğu yerde zıplayarak, "Artık seni yeneceğim budala," diye yineliyordu. Dövüş başladı ve Liston avına doğru uzun bir sol yumruk attı ve ıskaladı. Yüzünde bir öfke ifadesiyle saldırmayı sürdürdü ama Clay her yumruğu gerileyerek savuşturdu ve hatta bir ara ellerini aşağıya indirirek Liston'la dalga geçti. Liston'ın atacağı her adımı tahmin eder gibiydi. Üstelik raunt sona erip köşelerine gidince bile bakışlarını rakibinden hiç ayırmadı.

İkinci raunt pek farklı değildi ama Liston'ın yüzünde hayal kırıklığı okunuyordu. Maçın temposu daha öncekilerden yüksekti ve Clay'in kafa-

sı karşısındakini rahatsız eden bir biçimde oynayıp dönüyordu. Liston çenesine bir yumruk indirmek için yaklaşınca ya ıskalıyor ya da Clay'in yıldırım hızıyla gelip sendelemesine yol açan yumruğunu çenesinde hissediyordu. Üçüncü raundun sonunda birdenbire yumrukları yağmur gibi indi ve Liston'ın sol gözünün altı açıldı.

Şimdi Clay saldırıyor, Liston sağ kalım savaşı veriyordu. Altıncı rauntta her taraftan yumruk atmaya başlarken daha fazla yaralar açtı ve Liston'ın zayıf ve üzgün görünmesini sağladı. Yedinci raundun gongu çaldı, ama büyük Liston sabit bakışlarla oturduğu tabureden kalkmayı reddetti. Şanssızlık mıydı? Liston adeta büyülenmiş gibi dövüşmüştü, yumrukları isabetsizdi, hareketleri yorgun ve huzursuzdu... acaba kötü bir gece mi geçirmişti? Bunu öğrenmek için dünyanın on beş ay beklemesi gerekti. İki boksör 1965 Mayıs'ında Lewiston, Maine'de tekrar karşılaştı.

İntikam açlığı içindeki Liston ikinci maç için deliler gibi hazırlanmıştı. Açılış raundunda saldırıya geçti ama temkinli davranıyordu. Clay ya da kullanmaya başladığı yeni ismiyle Muhammed Ali'yi ringde kovalayıp yumruklarıyla ulaşmaya çalışıyordu. Yumruklardan biri sonunda geriye adım atan Ali'nin yüzünü buldu ama Ali öylesine hızlı hareket ederek sağ yumruğuyla Liston'ı yere indirirken seyircilerin bir kısmı ne yaptığını fark bile edemedi. Liston sendeleyerek ayağa kalktı, ama çok geç kalmıştı... on saniyeden fazla yerde yattığından hakem maçı bitirdi. Hiçbir yumruk yerine bulmadığından kalabalığın bir kısmı şike diye bağırdı ama Liston gerçeği biliyordu. Belki aldığı en güçlü yumruk değildi ama tümüyle bir sürpriz olmuş ve kaslarını kasıp kendini yumruğu karşılamaya hazırlayamamıştı. Birdenbire şekillenip onu yere yıkmıştı.

Liston beş yıl daha boks yapmayı sürdürdü ama bir daha eskisi gibi olamadı.

Geçmişin taktiklerini inceleyip ordusuna uygulayan biri, akort düğmelerini zamklayıp zither (kanuna benzer bir çalgı) çalmak isteyen birinden farklı değildir. Başarıya ulaşan birini henüz duymadım. Strateji uzmanlarının

zekâsı değişimlerin arasındaki gizlilikleri ortaya çıkartmasında, uygun olanlarla zıt olanları ayırt edebilmesinde görülür. Sefere hazırlanırken öncelikle casuslarınız aracılığıyla düşman generalinin yetenekli olup olmadığını öğrenmelisiniz. Eğer taktik uygulamak yerine ordusunun cesaretine güveniyorsa, onu yenmek için çok eski yöntemlere baş vurabilirsiniz. Eğer komutan eski taktikleri kullanmakta ustaysa, onu yenmek için eski yöntemlere zıt düşen taktikler kullanmalısınız.
HSU TUNG, **ÇİN, 976-1018**

Yorum

Muhammed Ali çocukluğunda bile farklı olmaktan garip bir zevk alırdı. Dikkatleri üzerine çektiğine memnundu ama genelinde garip ve bağımsız biri olmak keyif verirdi. On iki yaşında boks antrenmanlarına başladığında kurallara karşı çıkıp geleneksel biçimde dövüşmeyi reddetmişti. Bir boksör çoğunlukla eldivenlerini üst bedenine ve yüzüne doğru tutup her an yumruk atmaya hazır durur. Ali ise ellerini aşağıya indirip saldırıyı davet eder gibi görünmeyi seviyordu. Çoğu boksörden hızlı olduğunu çok erken keşfetmişti ve hızından yararlanmanın en iyi yolunun rakibinin çenesine kısa bir yumruk indirmek olduğunu anlamıştı. Çok yakın ve hızlı gelen bu yumruk çok fazla acı veriyordu. Daha sonraları yumruğunu güçlendirmek yerine bacaklarını güçlendirerek rakibinin kendisine yaklaşmasını zorlaştırdı. Çoğu boksör adımlarını teker teker atarak geriye çekilirken Ali parmakuçlarında duruyor, kendine özgü ritmiyle ileri geri giderek garip bir dans sergiliyordu. Adeta hareketli bir hedef gibiydi. Yumruğunu isabet ettiremeyen rakip boksör hüsrana kapıldıkça ona yaklaşmak için çabalıyor, bu arada gardını düşürüyor ve bir anda kendini yere serebilecek olan kısa ve hızlı yumruğa karşı açık vermiş oluyordu. Ali'nin dövüş stili her açıdan geleneksel boks yöntemlerinin dışındaydı ve alışılmamış oluşu karşı konulmasını zorlaştırıyordu.

Liston ile yaptığı ilk maçta Ali'nin alışılmamış taktikleri karşılaşmadan çok önce başladı. Bir çeşit kirli savaş biçimi olan tacizleri ve alayları

şampiyonu öfkelendirmeye, aklını bulanıklaştırmaya, öldürücü nefretle doldurup çok yakına gelmesini ve böylece Ali'nin nakavt edici yumruğunu indirmesini sağlamaya yönelikti. Tartı sırasındaki gerçekten çıldırmış olduğunu düşündüren davranışlarının ise yalnızca bir gösteri olduğu daha sonra açıklanacaktı. Temelinde Liston'ı bilinçsizce savunma konumuna itmeye, bu çılgın adamın ringde neler yapacağından kaygılanmaya yönelikti. İlk rauntta Ali daha önceki maçlarında olduğu gibi savunma pozisyonunda dövüşerek rakibini uyuttu ama bu durum Liston gibi bir şampiyonun karşısında sıradan bir taktikti. Böylece Liston gitgide ona yaklaşmaya başladı ve nereden çıktığı belli olmayan çok hızlı bir yumruğun etkisi iki kat fazla oldu. Kendi yumruklarının Ali'yi ıskalamasından, rakibinin sürekli dans etmesinden, ellerini aşağıda tutmasından, sürekli taciz etmesinden rahatsız olması nedeniyle Liston birbiri ardına hatalar yapmaya başladı. Ve Ali rakibinin hatalarından keyif aldı.

Unutmayın ki, çocukluk ve genç yetişkinlik dönemimizde bize belirli davranış kodları ve iş yapma biçimleri öğretilir. Farklı olmanın belli bir toplumsal bedeli olduğunu da öğreniriz. Ama köle gibi kurallara uymaya çalışmanın bedeli daha ağırdır: bireyselliğimizden gelen, bazı şeyleri kendimize özgü biçimde yapmanın gücünü yitiririz. Herkes gibi dövüşmeye başlayınca, tahmin edilebilir, alışılmış bir kişi oluruz.

Alışılmışın dışına çıkmanın tek yolu hiç kimseyi taklit etmemek, kendi temponuza göre dövüşmek ve iş yapmak, özelliklerinizi stratejilere uydurmak yerine stratejileri özelliklerinize göre düzenlemektir. Yaygın modelleri izlemeyi reddedince, insanların bir sonraki adımınızı tahmin etmeleri zorlaşır. Kendine özgü bir birey olursunuz. Alışılmamış yaklaşımınız belki bazılarını kızdıracak ve sinirlendirecektir ama duygusal kişiler üzerinde gücünüzü gösterebileceğiniz kırılgan kişilerdir. Eğer farklılığınız yeterince özgünse, size kalabalıkların her zaman alışılmamış ve sıradışı olanlara duyduğu, saygı ve ilgiyi kazandıracaktır.

3. 1862 yılının sonlarına doğru Amerikan İç Savaşı sırasında General Ulysses S. Grant, Vicksburg'daki Konfederasyon kalesini almak için bir-

kaç kez çaba gösterdi. Kale, Güney'in adeta cankurtaranı olan Mississippi Nehri üzerinde çok önemli bir noktadaydı. Grant'ın Birlik Ordusu Vicksburg'u ele geçirirse, nehrin denetimini de kazanmış olacağından, Güney'i ikiye bölecekti. 1863 ocağında kale komutanı General James Pemberton, fırtınayı atlattığından emindi. Grant kuzeyden birkaç farklı açıdan kaleyi almaya çabalamış ve başarısız olmuştu. Neredeyse tüm olasılıkları harcadığından bu çabadan herhalde vazgeçecekti.

Kale, nehrin kıyısında yetmiş metrelik bir yamacın üzerine kurulmuştu ve önünden geçecek bir gemi ağır silahların ateşine maruz kalabilirdi. Batısında nehir ve sarp kayalar vardı. Grant'ın kamp kurduğu kuzeyde ise geçilmesi olanaksız bir bataklıkla korunuyordu. Doğusundaki Jackson kenti kolayca malzeme ve yedek askerlerin getirilebileceği bir demiryolu kavşağıydı ve kesinlikle Güney'in elinde olduğundan Konfederasyon'a nehrin doğusundaki koridoru kuzeyden güneye denetim altına alma kolaylığı sağlıyordu. Vicksburg her yönden güvenli gibi göründüğü ve Grant'ın saldırıları şimdiye dek başarısız kaldığı için Pemberton oldukça rahattı. Kuzeyli general daha başka ne yapabilirdi? Üstelik Vicksburg seferini zaman ve insan gücü savurganlığı gibi gören Başkan Abraham Lincoln'ün düşmanları arasında siyasi açıdan zor durumdaydı. Gazeteler Grant'ı beceriksiz bir ayyaş gibi göstermekteydi. Bu amacından vazgeçip kuzeydeki Memphis'e dönmesi için üzerinde inanılmaz bir baskı vardı.

Ne var ki Grant inatçıydı. Kış ayları geçerken her manevrayı denedi ama sonuç alamadı. Mehtabın parlamadığı 16 Nisan gecesi Konfederasyon gözcüleri nakliye ve savaş gemilerinden oluşan bir Birlik filosunun ışıklarını kapatıp Vicksburg'daki makineli tüfek yuvalarından gizlenerek kaçmaya çalıştığını rapor ettiler. Toplar ateşlendi ama her nasılsa gemiler pek hasar almadan geçip gitti. Birkaç hafta boyunca daha başka gemiler de gelip geçti. Aynı zamanda nehrin batı tarafındaki Birlik güçleri güneye doğru ilerler gibiydi. Artık her şey anlaşılmıştı: Grant Vicksburg'dan geçirmeyi başardığı

nakliye gemilerini kullanarak Mississippi Nehri'ni elli kilometre kadar aşağıdan geçecek ve kaleye güneyden saldıracaktı.

Pemberton yedek kuvvet istedi ama aslında pek de kaygılı değildi. Grant binlerce askerini nehrin karşı kıyısına geçirse bile, ne yapabilirdi ki? Vicksburg'a doğru yürüdüğü takdirde Konfederasyon derhal Jackson'dan ve güneydeki bazı noktalardan ordular gönderip onu yanlardan ve geriden kuşatabilirdi. Bu koridorda yenilgiye uğramak felaket olurdu çünkü Grant'ın geri çekileceği bir yolu yoktu. Çılgınca bir girişime kalkışmıştı. Pemberton sabırla bundan sonra atacağı adımı bekleyebilirdi.

Gerçekten Grant,Vicksburg'un güneyinden nehri geçti ve birkaç gün içinde ordusu kuzeydoğuya, Vicksburg ile Jackson arasındaki demiryoluna doğru ilerlemeye başladı. Şimdiye dek attığı en cüretkâr adımdı: başarılı olursa Vicksburg'un yaşam hattını kesebilirdi. Ama tüm diğer ordular gibi Grant'ın ordusunun da iletişim ve malzeme hattına gereksinimi vardı. Bu hatların nehrin doğu yakasında bir merkeze bağlanması gerekiyordu ve Grand Gulf kentinde böyle bir merkez kurmuştu. Pemberton'ın yapacağı tek şey Vicksburg'daki askerlerini gönderip Grand Gulf'ü yok etmek ya da en azından Grant'ın malzeme hattını tehdit etmekti. Ya güneye çekilmek ya da malzemesiz kalma riskini göze almak zorunda kalacaktı. Pemberton bu satranç oyununu asla kaybedemezdi.

Kuzeyli general ordularını büyük bir hızla Jackson ile Vicksburg arasındaki demiryoluna doğru ilerletirken Pemberton da Grand Gulf'a doğru yola çıktı. Ne var ki, Grant ona hiç aldırış etmeyerek hayal kırıklığına uğrattı. Arka tarafındaki tehlikeyle ilgilenmek yerine doğruca Jackson'a ilerledi ve 14 Mayıs'ta kenti ele geçirdi. Ordusunu beslemek için malzeme hatlarına güvenmek yerine bölgenin zengin çiftliklerini yağmaladı. Üstelik öylesine hızlı hareket etmiş ve yön değiştirmişti ki, Pemberton düşman ordusunun ön, yan ya da arka tarafının nerede olduğunu kestirememişti. İletişim ve malzeme hatlarını savunmak için mücadele etmek yerine Grant bunları kullanmamayı yeğliyordu. Hiç kimse bir ordunun

böyle davrandığını, askeri oyun kitabındaki tüm kuralları yıktığını görmemişti.

Jackson kentini denetimi altına aldıktan birkaç gün sonra Grant askerlerini Vicksburg'a doğru yürütmeye başladı. Birlik generalinin yolunu kesmek için Pemberton hızla Grand Gulf'dan geri döndü ama çok geç kalmıştı Champion Hill Çarpışması'nı yitirince kaleye sığındı ve ordusu kısa sürede Birlik güçlerince kuşatıldı. 4 Temmuz'da Pemberton'ın Vicksburg'u teslim etmesi, Güney'e bir daha toparlanamayacağı kadar ağır bir darbe indirdi.

Yorum

Biz insanlar yapı olarak alışkanlıklarımıza bağlıyız. Bir kişi herhangi bir strateji ya da yöntemde başarılı olunca derhal başkaları da bunu uygular ve kısa zamanda katı bir ilke biçimini alır ve düşüncesizce uygulandığında çoğu zaman herkese zarar verir. Bu alışkanlık özellikle savaşlar açısından bir sorun yaratır çünkü savaş riskli bir iştir ve generaller çoğunlukla daha önce denenmiş yolları seçmeye yatkındır. Pek çok şeyin güvenliğinin olmadığı bir ortamda geçmişte güvenliği kanıtlanmış olanların çekiciliği yüksektir. Bu nedenle yüz yıllardır bir ordunun iletişim ve malzeme hatlarına sahip olması ve ön cephe ile kanatlar düzenine girmesi kurallaşmıştır. Napoleon bu ilkeleri biraz gevşetmişti ama askeri düşünürler üzerindeki etkisi öylesine fazlaydı ki, onun ölümünden kırk yıl sonra çıkan Amerikan İç Savaşı'nda Pemberton gibi subaylar başka bir plana göre hareket edecek bir orduyu hayal bile edemiyorlardı.

Grant'ın bu geleneklere karşı çıkması, herhangi bir merkezle bağlantısını kesmesi ve Mississippi havzasının verimli topraklarında askerlerini beslemesi büyük cesaret isteyen bir karardı. Ordusunu bir ön cephe oluşturmadan hareket ettirmesi de cesaret isterdi. (Aralarında William Tecumseh Sherman'ın da bulunduğu kendi generalleri bile aklını kaçırdığını düşünmüşlerdi.) Grand Gulf kentinde bir merkez oluşturarak ve demiryoluna doğru ilerlerken ön ve arka cephe düzeni kurarak olağan bir manzara sergi-

leyen Grant, bu stratejisini Pemberton'ın gözünden gizlemeyi başarmıştı. Pemberton rakibinin sıradışı serbest-akan saldırısının yapısını anladığında ise şaşkınlığa uğrayıp oyunu yitirmişti. Belki Grant'ın stratejisini bizler açıkça görebiliyoruz ama tümüyle Pemberton'ın yaşadığı deneyimlerin dışında bir olguydu.

Kendi zevklerime uyum sağlamaktan kaçınmak için zıt davranmaya kendimi zorladım.
MARCEL DUCHAMP, 1887-1968

4. Kuzey Amerika ovalarında yaşayan Ojibwa kabilesinin Windigokan (No-flight Contraries) adıyla bilinen bir savaşçı toplumu vardı. Yalnızca savaş meydanlarındaki tehlikelere hiç aldırış etmeyerek cesaretlerini kanıtlamış olan en cesur erkekler Windigokan grubuna dahil edilirdi. Hiç ölüm korkusu taşımadıklarından bu savaşçılar yaşayanların arasında sayılmazlar, ayrı yerde yemek yerler ve uyurlar, geçerli davranış kurallarından sorumlu tutulmazlardı. Yaşadıkları halde ölüler arasında sayıldıkları için her şeye ters davranıp ters konuşurlardı: genç birine ihtiyar derlerdi, içlerinden biri diğerlerine durmasını söyleyince aslında ileri saldırmasını bildirmiş olurdu. Refah dönemlerinde üzüntüye kapılıp kışın derinliklerinde mutlu olurlardı. Gerçi davranışlarının komik bir yönü vardı ama Windigokan herkesde korku daygusu yaratırdı. Hiç kimse bir sonraki adımlarının ne olacağını önceden kestiremezdi.

Windigokan'ın bedenlerinin, dev kuşlar biçimindeki, Gökgürültücüler denilen ürkütücü ruhlar tarafından yönetildiğine inanılırdı. Bu nedenle biraz insanlıktan uzak kabul edilirlerdi. Savaş meydanlarında ne yapacakları asla öngörülemezdi, her şeyi yakıp yıkarlardı ve baskın düzenledikleri zaman terör estirirlerdi. Bir yabancının gözlemlediği bir baskın öncesinde Ojibwa kabilesi reisinin kulübesinin önünde toplanıp, "Biz savaşa gitmiyoruz! Sioux'ları öldürmeyeceğiz! Dört tanesinin kafa derisini yüzmeyeceğiz ve gerisinin kaçmasına izin vereceğiz! Gündüz vakti gide-

ceğiz!" diye haykırmışlardı. Geceleyin kamptan ayrılırken yırtık pırtık giysilerine bürünmüşler, bedenlerini çamurla ve garip renkli boyalarla kaplamışlar, kuş gagasına benzeyen burunlu korkutucu maskeler takmışlardı. Karanlıkta maskelerin ardından görmek çok zor olduğundan birbirinin üzerine düşerek yürümüşler ve kalabalık bir Sioux grubuna rastlamışlardı. Gerçi düşman sayıca onlardan üstündü ama kaçmak yerine dans ederek tam ortalarına girmişlerdi. Garip dansları adeta ruhlarına şeytanın girdiğine işaret ediyordu. Sioux'ların bir kısmı geri çekilirken, bazıları merakla onlara yaklaşmıştı. Windigokan lideri, "Ateş etmeyin!" diye bağırınca Ojibwa savaşçıları giysilerinin altından silahlarını çıkarıp dört Sioux yerlisini öldürüp kafataslarını yüzmüşlerdi. Ardından yine dans ederek oradan ayrılırken düşman bu görüntüden onları kovalayamacak kadar korkmuştu.

Böyle bir saldırı sonrasında Windigokan savaşçılarının yalnızca ortada görünmesi bile düşmanların yoldan çekilip herhangi bir çatışma riskini göze almaması için yeterli oluyordu.

Yorum

Windigokan savaşçılarını böylesine korkutucu yapan unsur kuvvet aldıklarını iddia ettikleri doğa güçleri gibi hiçbir neden olmadan yakıp yıkmalarıydı. Bir baskına girişmeleri için kabile reisinin emretmesi ya da bir gereksinimin ortaya çıkması beklenmiyordu; görünümleri bilinen hiçbir şeye benzemiyor adeta çamurun ya da boyaların içinde yatıp yuvarlanmışa benziyorlardı. Bir düşmanla karşılaşıncaya dek karanlıkta dolaşıyorlardı. Birdenbire öldürüp kafataslarını yüzüyorlar ve rastgele bir sayıya ulaşınca duruyorlardı. En katı kurallarla yönetilen kabile toplumlarında, bu savaşçılar mantıksızlık ve rastgele yıkımın ruhlarıydı.

Alışılmamış unsurları kullanmak karşınızdakini şaşırtıp size avantaj sağlar ama çoğunlukla terör duygusu uyandırmaz. Bu stratejide sonsuz güce sahip olmak için Windigokan tarzını benimseyip adeta ruhunuza şeytan girmiş gibi tüm mantıklı süreçlerin ötesine geçen gelişigüzel dav-

ranışlar sergilemeniz gerekir. Bunu sürekli yaparsanız akıl hastanesine kaldırılırsınız ama doğru zamanlarda mantıksızlık ve gelişigüzellik ipuçları verirseniz, çevrenizdekiler bundan sonra atacağınız adımı merak eder. Size büyük güç kazandıracak saygı ve korku duygularını uyandırmış olursunuz. Sıradan bir görünümün biraz ilahi çılgınlıkla birleşmesi doğrudan doğruya deli olduğuna hükmedilen bir kişiden daha fazla şaşırtıcı ve ürkütücüdür. Unutmayın ki, sizin çılgınlığınız tıpkı Hamlet'in çılgınlığı gibi stratejik olmalıdır. Gerçek çılgınlık çok kolayca öngörülebilir.

Savaşçıyı Heyoka'ya çeviren, aynı zamanda Windigokan tarzı palyaço benzeri davranışlar sergilemesi, savaş gömleği olarak çuval kullanılması ve bedenin çamura bulanması Sioux kabileleri arasında da görülmüştür... Psikilojik açıdan başka kabilelerdeki diğer karakterler gibi Heyoka, çok önemliydi. Mutluluk ve bolluk dönemlerinde yalnızca umarsızlık ve üzüntüye kapılıyor ve büyük bir iştahla bufalo pirzolalarını atıştırıp bir yandan da kampta hiç yiyecek olmadığından şikâyet ederek ya da kirlendiğini söyleyip çamur banyosu yaparak saatler süren zararsız eğlenceler sağlıyordu... Yine de Heyoka'nın bu iyi huylu yüzünün ardında bedenine Iktomi ruhları sahip olduğundan her zaman korku salıyor, ne yapacağı tahmin edilemediğinden potansiyel bir tehlike olarak görülüyordu. Ne de olsa kamptaki bir sokak köpeğinden korktuğunda ya da biri kendisine çok fazla yaklaştığında haykırarak doğaüstü güçlere meydan okuyabilen tek kişiydi. Böylece bazı savaşçıların gösterişleriyle alay ederken aynı zamanda onlara savaşta koruyan ve rehberlik eden güçlerin çok kuvvetli olduğunu, yalnızca bir Heyoka'nın karşı çıkabileceğini de vurgulamış oluyordu.
WARRIORS: WARFARE AND THE NATIVE AMERICAN INDIAN,
NORMAN BANCROFT HUNT, 1995

5. 1917 Nisan'ında New York'un Bağımsız Ressamlar Derneği ilk sergisinin hazırlığı içindeydi. Modern sanatın Amerika'daki en büyük gösterisi olacaktı. Üyelik aidatı çok düşük olan derneğe üye olan her sa-

natçı bu sergiye katılabildiğinden bin iki yüzden fazla ressam, iki bin yapıtla ortaya çıkmıştı.

Derneğin yönetim kurulunda Walter Arensberg gibi koleksiyoncular, Man Ray ve o tarihte New York'ta yaşayan Fransız Marcel Duchamp gibi ressamlar vardı. Resim Asma Komitesi'nin başında olan Duchamp serginin radikal bir demokratik tarzı olmasına karar vermişti ve tabloları bir şapkadan çektiği harflerle alfabetik sıraya dizerek asıyordu. Böylece kübist natörmortların yanına geleneksel manzara resimleri, amatör fotoğraflar ve çılgın bir sanatçının elinden çıkma açıksaçık yapıtlar sıralanıyordu. Sergi organizatörlerinden bir kısmı bu yöntemi severken, bir kısmı da nefret edip görevinden ayrılmıştı.

Serginin açılışından birkaç gün önce derneğe şimdiye dek gördükleri en garip yapıt gönderildi: yere yatırılmış bir pisuvarın kenarına büyük siyah harflerle R. MUTT 1917 yazılmıştı. Çeşme adı verilen yapıtın üyelik bedelini ödeyen Bay Mutt adlı biri tarafından yollandığı anlaşıldı. Yönetim kurulundaki ressam George Bellows, gelen yapıtı görünce ahlaka aykırı olduğuna ve dernek tarafından sergilenemeyeceğine karar verdi. Şekil ve sunumuyla ilginç bir sanat yapıtı olduğunu düşünen Arensberg onunla aynı fikirde değildi. "Bu serginin temeli budur," dedi Bellows'a, "Her sanatçının seçtiği bir şeyi göndermesine olanak tanımaktır. Sanat yapıtı olup olmadığına başkaları değil o sanatçı karar verir."

Bellows ikna olmadı. Serginin açılışından birkaç gün önce toplanan kurul bu yapıtı sergiye katmama kararını çok az oy farkıyla aldı. Arensberg ile Duchamp derhal istifa etti. Fikir ayrılığını gündeme getiren bir gazete söz konusu yapıtı bir "banyo eşyası" olarak tanıttı. Çok merak uyandırdığı gibi olayın bir gizem perdesiyle örtülmesine de neden oldu.

Serginin yapıldığı tarihte Duchamp bir grup ressamla birlikte *The Blind Man* adlı dergiyi yayınlıyordu. Derginin ikinci sayısında Çeşme'nin ünlü fotografçı Alfred Stieglitz tarafından çekilmiş bir resmi yer aldı. Stieglitz pisuvarı öyle güzel ışıklandırmıştı ki, üzerine tıpkı bir tül gibi gölge

vurmuş hem cinsellik hem dinsellik içeren bir görünüm kazanmıştı. Dergideki "Richard Mutt Davası" adlı makale bu çalışmayı savunurken, sergiye alınmaması da eleştirilmişti: "Bay Mutt'un çeşmesi ahlakdışı değildir... bir banyo küvetinden daha ahlakdışı değildir... Bay Mutt'un bu çeşmeyi kendi elleriyle yapıp yapmadığı ise önemli değildir. Yapıtı o, SEÇMİŞTİR. Günlük yaşamın sıradan bir eşyasını seçip yerleştirdiği şekliyle, yeni bir ad ve bakış açısı kazandırırak yararının önemini yok etmiş, bu nesne için yeni bir düşünce yaratmıştır."

Bir süre sonra Çeşme'nin yaratıcısının Duchamp olduğu anlaşıldı. Gizemli bir biçimde Stieglitz'in stüdyosundan kaybolmasına ve bir daha asla bulunamamasına karşın yıllar içinde Çeşme adeta kendine özgü bir yaşam kazandı. Belirli nedenlerle fotografı ve öyküsü sanat ve sanat yapmak konusunda sonsuz fikirlere esin kaynağı oldu. Şok yaratan ve zorlayan garip bir gücü var gibiydi. 1953 yılında New York'daki Sidney Janis Galerisi'nin giriş kapısının üzerine içinden ökseotundan bir noel çelengi çıkan bir replikasının yerleştirilmesine Duchamp izin verdi. Kısa sürede başka replikalar diğer galerilerde, müze koleksiyonlarında ve Duchamp'ın retrospektif sergilerinde boy göstermeye ve 1 milyon dolardan fazla bedellerle satılmaya başladı. Çeşme artık koleksiyonlara katılan bir fetiş nesnesi olmuştu.

Bu yapıtta kim ne görmek istiyorsa onu görüyordu. Müzelerde sergilenirken çoğu zaman halkı öfkelendiriyor; bazıları onun bir pisuvar oluşundan bazıları ise sanat olarak sergilenmesinden rahatsız oluyor. Eleştirmenler çok farklı yorumlarla yazılar yazdılar: Çeşme'yi sergileyerek Duchamp sanat dünyasının üzerine işemişti; cinsiyet kavramlarıyla oynuyordu; son derece geliştirilmiş bir sözcük oyunuydu vs. 1917 yılındaki serginin bazı organizatörleri sanat değeri taşımayan müstehcen bir nesne olduğunu düşünmüştü ama sonunda yirminci yüzyılın en fazla tartışılan, analiz edilen, skandallar yaratan çalışmalarından biri olmuştu.

Yorum

Yirminci yüzyılda birçok sanatçı alışılmışın dışına çıkarak etkili oldu: Dadacılar, gerçeküstücüler, Pablo Picasso, Salvador Dali... liste uzayıp gidiyor. Ama içlerinde modern sanatı en çok etkileyen Marcel Duchamp oldu ve "hazır nesneler" adını verdiği çalışmaları en fazla ilgi görenlerdi. Hazır nesneler, bazen oldukları gibi kullanılan bir kar küreği, bir şişe rafı gibi gündelik eşyalar bazen de sırtüstü yatırılmış pisuvar, Mona Lisa tablosunun reprodüksiyonları üzerine çizilmiş sakal ve bıyık gibi biraz değiştirilmiş ve sanatçı tarafından "seçilip" galeri ya da müzelerde sergilenen çalışmalardı. Duchamp sanat fikirlerine imgelerinin üzerinde bir öncelik veriyordu. Kendi başlarına sıradan ve ilgi çekmeyen eşyalar olan "hazır nesneleri" her türlü çağrışımlara, sorulara, yorumlara esin kaynağı oluyordu. Belki bir pisuvar son derece sıradan bir nesneydi ama bir sanat çalışması olarak sunulması alışılmışın dışında olduğundan öfkeli, rahatsız edici, çılgınca fikirlere yol açıyordu.

Unutmayın ki, savaşta, siyasette ve kültürde ister Hannibal'in filleri ve öküzleri isterse Duchamp'ın pisuvarı olsun alışılmışın dışındaki her şey yalnızca malzeme değildir. Alışmamışlar kişinin beyninden fışkırır, beklemediğimiz bir şey olarak bizi şaşırtır. Genelinde beklentilerimizi tanıdık gelenekler, klişeler, sıradan alışkanlıklar üzerine kurarız. Birçok ressam, yazar ve kültür çalışması yapan diğer sanatçılar herhangi biçimde garip, şaşırtıcı ya da şok edici olan imgeler, metinler yaratmanın alışılmamışlığın en üst düzeyi olduğuna inanırlar. Bu çalışmalar geçici bir ilgi uyandırır ama kıyaslanacak bir bağlamda olmayınca, beklentilerimizin aksine iş görmediğinden alışılmamış ve sıradışı olmanın gücüne sahip olamaz. Yalnızca tuhaf olarak kabul edilir ve bir süre sonra belleklerde izi bile kalmaz.

Sıradışı bir şey yaratmaya çabalarken önemli olanın imge ya da manevra değil, zihinsel süreç olduğunu asla unutmayın. Gerçekten şok eden, akıllarda uzun süre kalanlar ise sıradan nesnelerin hamurundan or-

taya çıkarak beklenmedik bir nitelik kazananlar ve bizleri çevremizi saran gerçeklerin doğasını sorgulamaya yönlendirenlerdir. Sanatta alışılmamış olanlar yalnızca stratejik olabilir.

Simge:
Saban. Toprağın hazırlanması gerekir. Sabanın bıçakları sürekli bir haraketle toprağı karıştırır, içine hava katar. Bu işlemin her yıl tekrarlanması gerekir yoksa en öldürücü ayrıkotları toprağı sarar ve yaşamını yok eder. Havalandırılan ve gübre katılan toprakta en besleyici ve en güzel bitkiler yetişir.

Otorite: Genel olarak bir çarpışmada düşmana alışılmış biçimde saldıran kişi, alışılmamış biçimler aracılığıyla zafere ulaşır... Alışılmış ve alışmamışlar sonsuz bir döngü şeklinde birbirini üretir. Kim onların gücünü tüketebilir? –*Sun-tzu (MÖ IV. YY.)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Stratejinin amacı intihar etmek değilse, rakiplerinize bekledikleri bir yönden, tahmin ettikleri biçimde saldırmanın ve böylece direnme gücünü arttırmanın hiçbir anlamı yoktur.

25

AHLAKSAL YÜKSELTİLERİ İŞGAL EDİN

Doğruluk Stratejisi

Siyaset dünyasında uğruna savaştığınız dava düşmanın davasından daha haklı görünmelidir. Bunu, üzerinde savaşılan bir ahlak alanı gibi görün; düşmanınızın amaçlarını sorgulayıp, kötü görünmesini sağlayarak destek temellerini ve manevra yapacakları alanı daraltmış olursunuz. Halkın gözündeki imgelerinin yumuşak karnına nişan alın, ikiyüzlülüklerini ortaya serin. Davanızın haklı oluşunun kendiliğinden anlaşılacağını asla varsaymayın; duyurun ve reklamını yapın. Zeki bir düşman size ahlaksal saldırıda bulunursa, sızlanmak ya da öfkelenmek yerine ateşe ateşle karşılık verin. Eğer mümkünse kendinizi haksızlığa uğramış, kurban, şehit konumuna sokun. Ahlaksal bir silah olarak suçluluk duygusu yaratmayı öğrenin.

AHLAKSAL SALDIRI

1513 yılında ünlü Florentine Lorenzo de' Medici'nin otuz yedi yaşındaki oğlu Giovanni de' Medici papa seçildi ve X. Leo adını aldı. Leo'nun başına geçtiği kilise Avrupa'nın birçok açıdan siyasi ve ekonomik gücünü elinde tutuyordu ve ünlü ailesinin diğer bireyleri gibi şiir, tiyatro ve resim sanatlarını seven Leo, aynı zamanda tanınmış bir sanatkâr koruyucusu olmak istiyordu. Daha önceki papalar Roma'da Katolik Kilisesi'nin en önemli konumu olan St. Peter bazilikasının inşaatına başlamışlar ve yarım bırakmışlardı. Leo bu görkemli projeyi tamamlayıp sonsuza dek adının anılmasını istiyordu ama en iyi sanatçıların çalışması için oldukça yüksek bir sermayeye gereksinimi vardı.

1517 yılında Leo, pişman olunan günahların bedelini satışa çıkarmaya karar verdi. Şimdi olduğu gibi o dönemde dindar kişilerin günahlarını rahiplere anlatıp çeşitli cezalara çarptırılmaları uygulaması vardı. Günümüzde belirli duaların okunması ya da belirli sayıda tespih çekilmesi gibi cezalar veriliyor ama o tarihteki cezaların arasında oruç ve hac ziyaretleri olduğu gibi pişmanlık bedeli adıyla tanınan para cezaları da vardı. Örneğin soylular kilise için pahalı bir tablo alarak pişmanlık öderler ve böylece ölümden sonraki bekleme yeri olarak bilinen Araf'da (cennete gidecek kadar iyi ya da cehenneme gidecek kadar kötü olmayanların beklediği nokta) fazla uzun kalmazlardı. Daha alt sınıflar ise günahlarının karşılığında bağışlanmak için daha küçük bir miktar öderlerdi. Pişmanlık bağışları kilisenin önemli bir gelir kaynağıydı.

Bu kampanya için Leo uzman pişmanlık bağışı satıcılarını Avrupa'nın dörtbir yanına yolladı ve paralar akmaya başladı. St. Peter bazilikasının bitirilmesi için başmimar olarak ressam Raphael'i işin başına getirdi. Raphael binayı görkemli bir sanat yapıtı şekline getirip dünyaya Leo'nun mirası olarak bırakmayı arzuluyordu. İşler yolunda yürürken Leo 1517 Ekim'inde Martin Luther adında can sıkıcı bir Alman teologun Wittenberg şatosu kilisesinin kapılarına Doksan Beş Tez başlıklı bir yazı astığının haberini aldı. O

dönemin önemli belgeleri gibi bu yazı önce Latince hazırlanmış, ardından Almancaya çevrilmiş ve basılıp halka dağıtılmıştı. Birkaç hafta içinde tüm Almanya bunu okumuştu. Doksan Beş Tez temelinde pişmanlık bağışları satışına karşı bir saldırıydı. Günah işleyenleri affedenin kilise değil, Tanrı olduğunu ileri süren Luther bağışlanmanın parayla satın alınamayacağını vurguluyordu. Ayrıca bu konudaki tek otorite Kutsal Kitap'tı ve eğer Papa, Luther'in savlarını çürütecek bölümleri Kutsal Kitap'ta okuyabilirse, Luther de iddialarından vazgeçecekti.

Teolojik tartışmalardan çok şiir okumayı yeğleyen Papa, Luther'in yazısını okumadı. Tek bir Alman rahip bırakın kiliseyi, pişmanlık bağışlarının çok değerli bir iş için kullanılmasına karşı bile bir tehdit oluşturmazdı. Ne var ki Luther, kilisenin otoritesine geniş anlamda meydan okuyordu ve Leo denetim altına alınmayan aykırı bir dinsel düşüncenin, bir mezhebin çekirdeğini oluşturacağını da biliyordu. Son yüzyıllarda Avrupa'da benzer ayrılıkçı mezhepleri kilise güç kullanarak sindirmişti ve çok geç olmadan Luther'in de susturulması gerekiyordu.

Leo oldukça nazik bir biçimde işe başlayıp genelinde Prieras adıyla tanınan Katolik Teolog Silvester Mazzolini'ye, Luther'i ürkütüp sindireceğini umduğu resmi bir yanıt yazmasını söyledi. Prieras, Papa'nın kilisenin en yüksek otoritesi olduğunu, hatta Kutsal Kitap'tan daha yüce olduğunu, daha doğrusu Papa'nın hiç hata yapmadığını bildirdi. Bu iddiasını desteklemek için yüzyıllar boyunca yazılmış teolojik metinlerden alıntılar yaptı. Ayrıca Luther'e bireysel olarak saldırıp niyetini sorguladı: acaba Alman rahip bir piskoposluk bölgesi mi edinmeye çalışıyordu? Yazısını "Roma Kilisesi'nin pişmanlık bağışları konusunda yaptıklarını yapmaması gerektiğini kim söylerse dinsel doktrinlere karşı çıkmış olur" diyerek bitirdi. Uyarı yeterince açıktı.

Albay John Boyd, ahlak boyutuna ve itiraf edilen inançlar ile yapılanlar arasındaki tutarsızlığı ortaya çıkararak düşmana ahlaksal bir saldırı yapma çabasına özellikle dikkat ederdi. Müthiş stratejinin ahlaksal tasarısı

oyununun adı, kişinin ruhunu ve gücünü büyütürken, karşı tarafın kusurlarını ortaya çıkarmak için ahlak manivelasını kullanmaktır. Bu süreçte kişi, işe karışmamış, potansiyel düşmanlarla var olan düşmanları etkileyip kendi felsefesine çekmeli ve empati göstermelerini sağlamalıdır.
THE MIND OF WAR: JOHN BOYD AND AMERICAN SECURITY,
GRANT T. HAMMOND, 2001

O yıllarda Leo'nun aklında çok şey vardı; Osmanlı İmparatorluğu'ndaki karışıklıkları göz önüne alınca bir haçlı seferi düzenlemeyi bile düşünüyordu ama Luther'in Prieras'ın yazısına verdiği yanıt derhal dikkatini çekti. Prieras'ın sözlerini Luther acımasızca eleştiriyor, kilisenin iddialarına yanıt vermediğini ve savlarını Kutsal Kitap'a dayandırmadığını ileri sürüyordu. Pişmanlık bağışı satışları ile dinsel doktrinlere karşı çıkanları aforoz etme işlemi İncil'de yer almıyorsa, verilen yanıt dinsel olmaktan çok dünyevi ve siyasiydi; böyle bir otoriteye her zaman meydan okunabilirdi. Luther, okurların iki yazıyı kıyaslayıp karar verebilmeleri için kendi yanıtıyla birlikte Prieras'ın mektubu da birlikte yayınlamıştı. Prieras'dan doğrudan alıntı yapması, cüretkâr ve alaycı sözcükleri, kısa bir süre önce geliştirilmiş olan baskı teknolojisini kullanması kilise yetkilileri için şaşırtıcı bir yenilikti. Zeki ve tehlikeli bir adamla başa çıkmaya çabalıyorlardı. Leo artık kilise ile Luther arasındaki savaşın, ölümüne bir savaş olacağını anlamıştı.

Papa, Alman rahibi nasıl Roma'ya getirtip dinsel bir bölücü olarak yargılayabileceğini düşünürken, Luther kampanyasını hızlandırdı, birbiri ardına yayınladığı yazılarının tonu gitgide saldırganlaştı. Alman Ulusunun Hıristiyan Soylularına Açık Bir Mektup başlıklı yazısında, Roma'nın düzmece bir otoriteyle yüzyıllardır zorbalık yaparak Alman halkını yıldırdığını ve Alman krallıklarını vasal devletler durumuna düşürdüğünü iddia etti. Kilisenin dinsel değil, siyasi bir güç olduğunu ve koyduğu kuralları işletebilmek için yalanlar, sahte belgeler gibi ne gerekiyorsa kullandığını ileri sürdü. Kilise'nin Babil Tutsaklığına İlişkin Giriş adlı yazısında Papa'nın lüks yaşam biçimini, kilise hiyerarşisindeki fuhuş olaylarına,

Leo'nun parasal destek verdiği din dışı sanatı eleştirdi. Papa, Machiavelli'nin *Mandragola* adlı ruhban sınıfını alaya alan ahlakdışı tiyatro yapıtının Vatikan'da sahnelenmesine bile izin vermişti. Luther kilisenin önerdiği doğru davranışlarla kardinallerin yaşam biçimlerini kıyaslanması için yan yana getirdi ve esas dinsel bölücülerin Papa'yla yakın çevresi olduğu, temelinde Papa'nın Sahte Mesih olduğu suçlamasını yaptı.

Leo, Prieras'ın tehdidine verdiği yanıtla Luther'in işi alevlendirdiğini düşünüyordu. Anlaşılan tehdit çok zayıf kalmış, Papa çok hoşgörülü davranmıştı. Gerçek gücünü gösterip bu savaşı bitirmenin zamanı gelmişti. Leo bir papalık bülteni yazarak Luther'i aforoz etmekle tehdit etti. Ayrıca rahibin tutuklanıp hapise atılması için görüşmek üzere Almanya'ya bazı yetkililer gönderdi. Ne var ki bu yetkililer her şeyi değiştiren şok edici bir haberle geri döndüler. Doksan Beş Tez'in yayınlanmasından bu yana geçen kısacık birkaç yıl içinde adı duyulmamış bir rahip olan Martin Luther artık tüm ülkenin tanıdığı, sevdiği, çok tanınmış bir kişi oluvermişti. Papa'nın yetkilileri gittikleri her yerde zor duruma düşürülmüşler, hatta taşlanmakla tehdit edilmişlerdi. Almanya'nın tüm kentlerindeki dükkân vitrinlerinde Luther'i başında bir hale ile gösteren resimler asılıydı. "Almanların onda dokuzu 'Çok Yaşa Luther' diye bağırırken geri kalanları da 'Roma'ya ölüm' diye haykırıyordu," diye bildirdi yetkililerden biri, Leo'ya. Luther her nasılsa Alman halkının içinde uyuyan kilise nefretini uyandırmayı başarmıştı. Şöhreti lekesizdi: çok satan bir yazar olduğu halde yazılarının gelirini almıyor, tıpkı vaaz verdiği biçimde yaşıyordu. Kilise ona saldırdıkça Luther daha popüler olmuştu. Şimdi onu şehit etmek bir isyana neden olabilirdi.

Her şeye karşın, 1521'de Leo, Luther'in Worms kentinde yeni seçilen Kutsal Roma İmparatoru V. Karl'ın kurduğu Alman prensleri, soyluları ve kilise yetkililerinden oluşan İmparatorluk Meclisi'nin karşısına çıkarılmasını emretti. Leo pis işlerini Almanların yapacağını umut ediyordu ve Luther'in otorite karşıtı söylemlerinden kaygılanan V. Karl, tartış-

maların sona ermesini istiyordu. Mecliste rahibin öğretilerini geri almasında ısrar etti. Ama Luther her zamanki gibi reddetti ve unutulmaz sözlerini söyledi: "İşte ben buradayım. Başka türlü davranamam. Tanrım yardımcım olsun." Başka seçeneği kalmayan imparator onu din karşıtı ilan etti ve cezasını beklemek üzere Wittenberg'e gönderilmesini emretti. Evine dönerken Luther kaçırılıp Warburg Şatosu'na götürüldü. Soylular arasındaki dostları kaçırılmasını planlamış ve güven içinde olmasını sağlamışlardı. Sahte bir isimle şatoda yaşayıp fırtınayı atlattı.

O yıl Leo öldü ve birkaç ay içinde Luther'in fikirleri ve önerdiği reformlar orman yangını gibi Almanya'ya yayıldı. 1526 yılında Avrupa'nın çeşitli bölgelerinde bir Protestan Partisi resmen kabul edildi. Reform hareketinin doğuşu böyle başladı ve en azından Leo'ya miras kalmış olan Katolik Kilisesi'nin dünyayı saran gücü geri dönülmez bir biçimde kırılmış oldu. Adı duyulmamış, bilgiç Wittenberg rahibi savaşı kazanmıştı.

"Dışsal manevranın" merkezi unsuru, kişinin kendine azami hareket özgürlüğü sağlarken, aynı zamanda tıpkı Lilliputların Güliver'i bağlaması gibi çeşitli caydırıcı engellerle düşmanı hareket edemez hale getirmesidir. Tüm caydırıcı eylemlerde olduğu gibi hareket elbette psikolojik olacak ve siyasi, ekonomik, askeri önlemler de aynı sonuca ulaşmak için bir araya getirilecektir. Caydırma etkisini yaratmak için kullanılan işlemler en belirsizinden en acımasızına kadar değişebilir: ulusal ve uluslararası hukuka başvuruda bulunmak, ahlaki ve insani duyarlılıklar üzerinde oynamak, düşmanın davasının haklılığından kuşkuya kapılmasını sağlamak için vicdanını dürtülemek gibi yöntemler kullanılabilir. Bu yöntemler düşmanın kendi kamuoyunun arasındaki muhalefetin fikrini ortaya çıkartacak, aynı zamanda uluslararası toplumun aynı bölümünü harekete geçirecektir. Sonuçta gerçek bir ahlak koalisyonu oluşup en gelişmemiş sempatizanlarını kendi önyargılarıyla ortaya çıkan savların bir araya getirilmesi için bir girişim yapılacaktır. Bu fikirler örneğin Birleşmiş Milletler'de ya da diğer uluslararası toplantılarda dile getirilecek ve birincil

olarak düşmanın belirli bir hareketi gerçekleştirmesini önlemek için bir tehdit olarak kullanılacaktır... Nasıl askeri operasyonlarda kişi yerde bir konum elde edince düşmana vermemeye çalışırsa, psikolojik düzeyde de soyut konumlar elde edip karşı tarafı bunlardan uzak tutmanın mümkün olduğu unutulmamalıdır. Örneğin Sovyetler Birliği liderleri barış platformunu, atom silahlarının yok edilmesi görüşmelerini (bir yandan kendileri üretmeyi sürdürürken) kendi görüşlerine dayandırdıkları gibi, varlığını sürdüren tek koloni imparatorluğunu yönetirken koloni karşıtı görüşlere de sahip çıkmışlardı... Bu nedenle Marksizm güçlerinin işgal ettiği bu ideolojik konumlar bir gün Batı tarafından "fethedilebilir". Ama bu görüş, Batı'nın dolaylı stratejisi kapsamında düşmanın kendisine karşı kolayca kullanabileceği yasal ya da ahlaksal ilkeleri uygulamaya çabalamak yerine düşünme ve hesaplamanın değerini öğrenmiş olduğunu varsaymaktadır.

INTRODUCTION TO STRATEGY, **ANDRÉ BEAUFRE, 1963**

Yorum

Doksan Beş Tez'i yayınlarken Luther'in ilk amacı Tanrı'nın bağışlayıcılığıyla papanın günah bağışlama satışları arasındaki ilişkinin varlığını ve yokluğunu dinbilimi açısından tartışmaktı. İleri sürdüklerine karşı Prieras'ın yanıtını okuyunca benliğinde bir şeyler değişti. Papa ve adamları İncil'de bağışlanma satışlarını haklı gösterecek herhangi bir şey bulamamışlardı. Üstelik papanın sınırsız aforoz etme yetkisi gibi haklı gösteremedikleri daha çok konu vardı. Luther kilisede köklü bir değişime gerek olduğu kanısına vardı.

Ne var ki, böyle bir reform için siyasi güç gerekiyordu. Eğer Luther yalnızca kürsüden vaaz verirse ya da kilisenin kötü davranışlarını diğer rahiplerle tartışırsa, hiçbir yere varamazdı. Papa ve adamları ona birey olarak saldırmışlar, amaçlarını sorgulamışlardı ve şimdi de Luther saldırıya geçip ateşe ateşle karşılık verecekti.

Luther'in stratejisi ahlaksal davasını siyasi dava biçimine getirip halka duyurmaktı. Geçen yüzyılın baskı teknolojisindeki ilerlemesinden ya-

rarlanıp kitlelerin hoşuna giden öfkeli bir dille yazdığı bildirileri her yana dağıttı. Özellikle papanın günah bağışlama satışlarının geliriyle sürdürdüğü kokuşmuş yaşam biçimi, kilisenin gücünü kullanarak Almanya siyasetine karışması gibi halkın ilgisini çekecek noktalara saldırdı. Belki de en kötüsü kilisenin ikiyüzlülüğünü açığa çıkarmasıydı. Çeşitli taktikler aracılığıyla orman yangını gibi yayılan ahlaksal bir öfkenin alevlenmesine yol açmış ve halkın gözünde yalnızca papayı değil, kiliseyi de lekeli duruma düşürmüştü.

Leo'nun kendisine İncil'e dayalı savlar yerine acımasız bir güçle yanıt vereceğini ve böylelikle yıldızının biraz daha parlamasına neden olacağını biliyordu. Ayrıca kullandığı ateşli dilin ve Leo'nun otoritesini sorgulayan sözlerin, papanın düşüncesizce bir karşı saldırıya geçmesini sağlayacağından emindi. Luther zaten örnek bir yaşam sürüyordu ama biraz daha ileri gitmiş ve yazılarının gelirini almayı reddetmişti. Herkesçe bilinen bu davranış iyi yönlerini biraz daha öne çıkarmıştı. Kısacık birkaç yıl içinde öylesine çok taraftar kazandı ki, papalar kitleler arasında bir ayaklanmayı göze almadan onunla savaşamaz duruma geldi. Ahlakı böylesine bilinçli ve halkın gözü önünde kullanarak kazanma gücü sağlayan bir stratejiye çevirdi. Reform, tarihin en büyük *siyasi* zaferi oldu.

Unutmayın ki, halkın ve siyasetin desteği olmadan savaşları kazanamazsınız ama davanız doğru ve haklı görülmedikçe insanlar sizin tarafınızı tutmayacaklardır. Luther'in de fark ettiği gibi davanızı haklı göstermek için strateji ve biraz gösteri sanatı gerekir. Öncelikle otoriter, ikiyüzlü ve güç açlığı çeken biri olarak resmedebileceğiniz bir düşmanla savaşmayı seçin. Elinizin altındaki tüm araçları kullanarak rakibinizin kırılgan noktalarına ahlaksal bir saldırı düzenleyin. Kullandığınız dil güçlü olmalı, kitlelere çekici gelmeli ve eğer mümkünse halkın zaten hissettiği düşmanlığı ifade etmesi için bir fırsat yaratmalıdır. Saldırılarınızı adil ve tarafsız gibi göstermek için düşmanınızın sözlerini kendilerine karşı kullanın. Onlara zamk gibi yapışan bir ahlaksal leke oluşturursunuz. Düşmanlarınızı acı-

masız bir karşı saldırıya geçmeleri için yemlemek size daha fazla halk desteği sağlayacaktır. İyi yönlerinizi reklam etmek sizi kendini beğenmiş ve kibirli göstereceğinden, karşı tarafın mantıkdışı davranışları ile mücadeleniz arasındaki tezatı ortaya çıkararak sergileyin. En yıkıcı suçlama olarak karşı tarafın güç peşinde koştuğunu ve bu arada sizin daha yüce, daha iyiliksever dürtülerle hareket ettiğinizi açıklayın.

Bu ahlak savaşını kazanmak istiyorsanız, yapmanız gereken manipülasyonlar için kaygılanmayın. Davanızın düşmanınızın davasından daha haklı olduğunu halka göstermek, insanların kullandığınız araçlara dikkat etmemesini sağlayacaktır.

Her zaman adalet, insanlık, düzen ya da barış adına belirli başka insan gruplarıyla savaşan bazı belirli insan grupları vardır. Ahlaksızlık ve alaycılık konusunda azarlandığında, siyasi olguların seyircileri bu azarların içinde gerçek çarpışmalarda kullanılan siyasi silahlar olduğunu görebilir.
Carl Schmitt (1888- 1985)

Bir iktidar bir kontrgerilla mücadelesini nasıl sürdürmelidir? (Albay John) Boyd bir dizi araç sıralamıştır: gerillaların davasının altını oyun ve açgözlü seçkinlerin yararı adına halkı sömürüp yoksulluğa itmek yerine hizmet eden hükümetin becerikliliğini ve bütünlüğünü sergileyerek gerillaların tutarlılığını yok edin. (Eğer böyle bir siyasi program uygulayamıyorsanız, daha sonraki koşuşturmadan kaçınmak için şimdiden taraf değiştirebilirsiniz, diye ekliyor Boyd.) Siyasi inisiyatifi ele alıp kokuşmuşluğu kökten kazıyıp gözle görünür biçimde cezalandırın. Popüler çekiciliklerinin yanı sıra beceri sahibi olduğu bilinen yeni liderler seçin. Onların adaleti yerine getirdiğinden, önemli şikâyetleri ortadan kaldırdığından ve hükümetle taban arasında bağlantı kurduğundan emin olun.
THE MIND OF WAR: JOHN BOYD AND AMERICAN SECURITY,
GRANT T. HAMMOND, 2001

SAVAŞIN ANAHTARI

Neredeyse tüm kültürlerde iyi ve kötünün tanımı olan ahlak, bir sınıfa mensup insanları diğerlerinden ayırmak için bir yol olarak ortaya çıkmıştır. Örneğin eski Yunanda "iyi" sözcüğü başlangıçta devlete hizmet eden, savaş meydanlarında cesaretini kanıtlayan soylular ve yüksek sınıflarla bağlantılı olarak kullanılır, alçak, bencil ve korkak anlamını taşıyan "kötü" ise genelinde alt sınıflar için söz konusu olurdu. Zaman içinde gelişen etik sisteme benzer ama daha gelişmiş bir işlev yüklendi: toplumu düzenli tutmak için antisosyal ve "kötü" olanların sosyal ve "iyi" olanlardan ayrılması gerekiyordu. Toplumlar kendilerine hizmet edecek değerleri saptamak için neyin iyi neyin kötü olduğu hakkında fikirler üretirler. Bu değerler zamanın gerisinde kalınca ya da başka nedenlerle uyum sağlamayınca, ahlak ağır ağır değişir ve evrim geçirir.

Yine de ahlakı çok farklı bir amaç için kullanan bireyler ve gruplar vardır. Bunların amacı toplumsal düzeni korumak değil, savaş, siyaset ya da iş yaşamı gibi rekabetçi bir ortamdan avantaj sağlamaktır. Onların elinde ahlak kendi davalarına dikkati çekerken, her güç mücadelesinde olduğu gibi daha az soylu olan hareketlerden ilgiyi uzaklaştıran bir silah biçimini alır. Hepimizin çatışma ve güç hakkında sahip olduğu belirsizlik üzerinde oynarlar, kendi amaçlarına uygun olarak bizim suçluluk duygumuzu sömürürler. Örneğin kendilerini haksızlığın kurbanı pozisyonunda gösterip karşılarındakilerin kötü ya da duyarsız olarak görülmesini sağlarlar. Ya da öylesine yüce bir ahlak üstünlüğü gösterisi sunarlar ki, onlarla aynı fikri paylaşmamak bizi utandırır. Yükseltileri işgal edip bir çeşit güç ya da avantaja çevirmenin ustası olmuşlardır.

Bu tip strateji uzmanlarına "ahlak savaşçıları" adını verelim. Onlar genelinde bilinçli ve bilinçsiz olarak ikiye ayrılırlar. Bilinçsiz ahlak savaşçıları zayıflık duygusuyla dürtülenirler. Güç kazanmanın dolaysız oyununda pek becerikli olmadıklarından, oyun alanını bilinçsiz ve tepkisel eşitlemenin bir yöntemi olarak başkalarını suçlu ve ahlaksal açıdan alt

düzeyde hissettirerek iş görürler. Kırılgan görünümlerinc karşın, samimi görünebildikleri ve başkalarının duyguları üzerinde etkili olabildiklerinden bireysel düzeyde çok tehlikelidirler. Bilinçli ahlak savaşçıları ise stratejiyi bilerek kullanırlar. Medyayı parmaklarında oynatarak yükseltilere yerleştiklerinden toplumsal düzeyde çok tehlikelidirler. Bilinçli bir ahlak savaşçısı olan Luther aynı zamanda üzerinde konuştuğu ahlaka gerçekten inandığından bu stratejiyi yalnızca papayla sürdürdüğü savaşta kendisine yardımcı olması için kullanmıştı; kaypak ahlak savaşçıları hangi davayı sürdürmek isterlerse ona uyarlayarak hiç ayırım yapmadan her konuda kullanırlar.

Bu dünya meleklerin yerine görüş açılarının bulunduğu, insanların ahlaktan söz edip güç ilkeleriyle hareket ettikleri bir dünyadır. Bu dünyada biz her zaman ahlaklı olurken düşmanlarımız ise ahlaksız olurlar.
***RADİKALLER İÇİN KURALLAR,* SAUL D. ALINSKY, 1909-1972**

Ahlak savaşçılarıyla çarpışmanın yolu, genelinde strateji uzmanlarının modern savaş için geliştirdikleri belirli stratejilerdir. Fransız subay ve yazar André Beaufre 1950'lerdeki Fransız-Cezayir savaşında ve önce Fransa, ardından ABD'nin sürdürdüğü Vietnam savaşlarında ahlakın bir askeri strateji olarak kullanımını incelemiştir. Cezayirliler ve Kuzey Vietnamlılar kendi çatışmalarını, yayılmacı bir ülkeye karşı özgürlüklerini kazanmak için sürdürülen bir savaş gibi göstermeye çabalamışlardır. Bu görüş medyada yer alıp Fransız ve Amerikan toplumlarında kabul görünce, ayrılıkçılar uluslararası destek alabilmişler ve karşılığında Fransa ile ABD'nin dünya toplumunda dışlanmasını sağlamışlardır. Bu ülkelerde yaşayan, onların davasına gerek açıkça gerekse gizliden gizliye sempati duyan ya da kararsız olanları kendi taraflarına çekerek sürdürdükleri savaşa karşı tarafın içinden destek bulmuşlardı. Aynı zamanda gerilla savaşlarında uyguladıkları birçok kötü manevrayı büyük bir kurnazlıkla gizlemeyi başarmışlardı. Sonuç olarak dünyanın gözünde ahlak savaşı meydanında baskın olmuşlar ve Fransa

ile Amerika'nın hareket özgürlüğünü kısıtlamışlardı. Siyasi ve ahlaksal mayın tarlalarında bu güçler dikkatle adım atarak kendi savaşlarını kazanılabilecek bir biçimde sürdüremezlerdi.

Üzerinde savaşılan davanın ve savaş meydanı stratejisinin dışında yer aldığından, Beaufre ahlakın stratejik kullanımına "dışsal manevra" adını veriyor. Kendine özgü ahlaksal alanı bulunuyor. Beaufre'ye göre Fransa ile Amerika yükseltileri düşmana bırakma hatasına düştü. Her iki ülkenin demokratik gelenekleri olduğundan ve savaşı kendi açılarından haklı bulduğundan, başkalarının da bu mücadeleleri aynı biçimde göreceğini varsaydılar. Ahlaksal alanlar uğruna savaşmak için bir neden görmemeleri ölümcül bir hataydı. Günümüzün ulusları da halk üzerinde oynamalı, düşmanlarının girişimlerini onları kötü gösterecek biçimde yansıtmalıdırlar. Karşı tarafın yaptıkları hakkında sızlanır gibi görünmeden, düşmanın ikiyüzlülüklerini ortaya sermeli, ahlaksal nedenlerle savaşır gibi görünerek savaşı kendiliğinden ahlak yargılanmasına taşımalıdırlar. Ahlaksal alanı karşı tarafa bırakırsanız, kendi hareket özgürlüğünüzü kısıtlarsınız ve şimdi yapmak zorunda olduğunuz her şey düşmanın ilan ettiği haksız imgenizi besler ve böylece gerekli adımları atmaya çekinirsiniz.

Bu durum tüm çatışma biçimleri için geçerlidir. Düşmanlarınız kendilerini sizden daha haklı, dolayısıyla daha ahlaklı sunmaya çalışınca, bu adımın gerçek yüzünü görmelisiniz: aslında doğrunun, yanlışın, ahlakın bir yansıması değil, zeki bir strateji, dışsal bir manevradır. Bir dışsal manevrayı birçok şekilde fark edebilirsiniz. Öncelikle bir ahlak saldırısı, çatışmayla bağlantısı olmadığını düşündüğünüz bir açıdan gelir. Tümüyle farklı bir alanda yapmış olduğunuz herhangi bir şey, aldığınız desteği azaltmak ya da size suçluluk duygusu aşılamak için ortaya serilir. İkincisi bu saldırı genelinde kişinin önyargı ve tutkularına hitap eder; mantıklı savlar duygusal ve bireysel karşılıklar bulur. Uğruna savaştığınız dava yerine sizin karakter yapınız tartışma konusu olur. Amaçlarınız sorgulanır ve karanlık olarak gösterilir.

Robert Greene

Hiçbir düşmanı bulunmayan insanlık savaş açamaz, en azından bu gezegende. İnsanlığın düşman kavramını içermemesinin nedeni düşmanın insan olmaktan çıkması değildir ve böylece bu kavramda özel bir farklılık yoktur. İnsanlık adına açılan savaşlar bu yalın doğruyla çelişkili değildir; tam tersine özellikle şiddetli siyasi bir anlamı vardır. Bir devlet siyasi bir düşmanıyla insanlık adına savaştığı zaman, insanlık için yapılan bir savaş değil, belirli bir devletin kendi askeri rakibine karşı bu uluslararası kavramı hileyle gasp etme çabasıdır. Kişinin barış, adalet, ilerleme ve uygarlığı kendine aitmiş gibi gösterip düşmanına ait olmamasını sağlamak için hatalı kullanmasına benzer bir biçimde, bu devlet de düşmanı pahasına kendini insanlıkla özdeşleştirmeye çalışır. İnsanlık kavramı emperyalist yayılmacılığın ideolojisinde çok yararlı bir araçtır ve etik-insani biçimi de ekonomik emperyalizmin özgün bir aracıdır. Bu noktada Proudhon'un sözlerinin biraz değiştirilmiş biçimi akla gelmektedir: insanlığın adını kim anarsa, aldatmak istiyordur. İnsanlık sözcüğüne el koymanın, böyle bir tanımı tekeline almanın herhalde, örneğin düşmana insan olma niteliğini tanımamak ve onu insanlığın yasalarının dışında saymak gibi, hesaplanamayan belirli sonuçları vardır. Böylece bir savaş insanlıkdışı olmanın en aşırısına kadar götürülebilir.

***THE CONCEPT OF THE POLITICAL*, CARL SCHMITT, 1932**

Dışsal manevra uygulayan bir ahlak savaşçısının saldırısı altında kaldığınız zaman duygularınızı denetim altında tutmanız çok önemlidir. Şikâyet ederseniz ya da öfkeyle haykırırsanız saklayacak bir şeyleriniz olduğundan savunmaya geçmiş gibi görünürsünüz. Ahlak savaşçısı stratejik davrandığından tek etkili karşılık stratejik olmaktır. Davanızın haklı olduğunu bildiğiniz zaman bile halkın bu biçimde gördüğünden emin olamazsınız. Günümüzün dünyasında görünümler ve şöhretler önemlidir: düşmanın olayları kendi istediği gibi çerçevelemesine izin vermek bir savaş meydanında en iyi konumu ona bırakmak gibidir. Ahlaksal alan sava-

şı başlayınca, ateşli silahların kullanıldığı bir savaş meydanında olduğu gibi yüksek tepelere sahip olmak için mücadele etmeniz gerekir.

Savaşın tüm biçimleri gibi ahlaksal çatışmalar da hem saldırı hem savunma olasılıklarını içerir. Saldırıya geçtiğiniz zaman düşmanınızın şöhretini yıkmak için aktif olarak çaba gösteriyorsunuz demektir. Amerikan Bağımsızlık Savaşı öncesinde ve sırasında ünlü propaganda uzmanı Samuel Adams, İngiltere'nin adil, liberal ve uygar olarak yaydığı şöhretini hedef almıştı. Kolonilerin kaynaklarını sömürdüğünü ve koloni halklarını demokratik süreçlerin dışında tuttuğunu ilan ederek bu ahlak imgesinde delikler açmıştı. Daha önceleri İngilizler hakkında iyi fikirlere sahip olan kolonicilerin düşünceleri, Adams'ın bitmek bilmez kampanyasından sonra değişmişti.

Başarıya ulaşmak için Adams, İngilizlerin acımasızca davrandığı olayları seçip vurgulayarak biraz abartmıştı. Hiç de dengeli bir tablo çizdiği söylenemezdi; İngilizlerin koloni halkına oldukça iyi davrandığı durumları gözardı etmişti. Hedefi adil davranmak değil, bir savaşın ilk kıvılcımını ateşlemekti; halkın savaşı haklı, İngilizleri kötü olarak görmediği takdirde savaşmayacağını biliyordu. Düşmanınızın ahlaksal şöhretini zedelemeye çalışırken kibar davranmayın. İyi ile kötü arasındaki farkı olabildiğince belirtin, kullandığınız dili sivrileştirin ve beyaz ile siyahın arasındaki farklardan söz edin. İnsanları gri bir alan için savaşmaya yönlendirmek zordur.

Rakibinizin ikiyüzlülüklerini ortaya sermek ahlaksal cephanenin belki de en öldürücü saldırı silahıdır, çünkü insanlar doğal olarak ikiyüzlülükten nefret ederler. Ancak bunun işe yaraması için ikiyüzlülüğün çok derinlere inmesi, dinleyenlerin değerlerinde yer alması gerekir. Çok uzun süre önce söylenmiş, kimseyi incitmeyen çelişkili bir söz ya da verilmiş bir oya ilgi gösterecek kişi çok azdır ama kendilerine özgü olduğunu ilan ettikleri değerlere uygun davranmayan düşmanlar çok iyi hedefler oluştururlar. Cezayir ve Kuzey Vietnam'ın propaganda kampanyalarının çok yı-

kıcı olmasının bir nedeni Fransa ile Amerika'nın benimsediği özgürlük değerleriyle ulusal bağımsızlık hareketlerini bastırmak için girdikleri mücadele arasındaki çelişkiyi ortaya sermesiydi. Her iki ülke de ikiyüzlü gibi görünmüştü.

Eğer düşmanlarınızla savaşmanız kaçınılmaz ise, her zaman onları başlamaya zorlayın. 1861'de Başkan Abraham Lincoln çok dikkatli bir manevrayla Güney'in ilk mermiyi Sumter Kalesi'ne atıp İç Savaş'ı başlatmasını sağlamıştı. Bu davranış Lincoln'u ahlaksal yükseltilere taşıyıp birçok kararsız Kuzeylinin onun tarafını tutmasına yol açmıştı. Aynı şekilde bir saldırı savaşı sürdürürken bile amacınız düşmandan almak, kendinizi fetheden değil, kurtaran olarak sunmaktır. Siz toprak ya da para uğruna değil, baskıcı bir rejim altında ezilenleri kurtarmak için savaşıyorsunuz.

Genel olarak düşmanın her şeyi yapabileceğini düşündüğünüz, kötüye gidecek bir çatışmada, izlenecek en iyi yol karşı tarafın saldırmasını beklemeden kendi ahlak kampanyanızla saldırıya geçmenizdir. Karşı tarafın şöhretini zedelemek kendi şöhretinizi korumaktan daha kolaydır. Saldırı konumunda ne kadar uzun kalırsanız, herhangi bir savaşta kaçınılmaz olan kendi eksiklikleriniz ve hatalarınızdan halkın ilgisini o kadar uzak tutabilirsiniz. Düşmanınızdan fiziksel ve askeri yönden zayıf durumdaysanız, dışsal manevra yapmak için daha fazla nedeniniz var demektir. Savaşı ahlak alanına taşıyarak daha güçlü olan düşmanı sakatlayıp ezebilirsiniz.

Ahlak savaşçılarına karşı en iyi savunma onlara hiçbir hedef oluşturmamaktır. İyi isminize uygun bir yaşam sürün, en azından halkın gözü önünde vaaz ettiklerinizi uygulayın ve günün en haklı davalarına taraf olun. Şöhretinizi lekelemek için karşı tarafı öylesine zorlu bir çaba içinde bırakın ki, umarsız görünsünler ve saldırıları kendi suratlarında patlasın. Eğer duruşunuz ya da başkalarının gözündeki imgenizle olumsuz bir şey yapmak zorunda kalırsanız sizin adınıza hareket edip bu olayda sizin rolünüzü gizleyecek bir maşa kullanın. Eğer bunu yapmak olanaksızsa, da-

ha ilerisini düşünün ve ahlaksal bir özsavunma planlayın. Her şart altında ikiyüzlülük izi taşıyan tüm hareketlerden kaçının.

Ahlaksal şöhretiniz üzerindeki bir leke bulaşıcı hastalık gibi yayılır. Hasarı onarmaya çabalarken farkında olmadan yüzeye çıkardığı kuşkuları ilan edersiniz ve böylece işler daha da kötüye gider. Yani sağduyulu davranın: bir ahlak saldırısı karşısındaki en iyi savunma, kırılgan noktalarınızı saptayıp önlem alarak kendinizi önceden aşılatmaktır. Julius Caesar, Rubicon Nehri'ni aşıp Pompeius'a karşı İç Savaş'ı başlatırken bir diktatör olmak için Roma Senatosu'nun otoritesini kötüye kullanma suçlamasına karşı son derece kırılgan durumdaydı. Roma'daki düşmanlarına merhametli davranarak, önemli reformlar yaparak ve Cumhuriyet'e saygısını neredeyse aşırı derecede göstererek kendini bu suçlamalara karşı aşılamıştı. Düşmanlarının bazı ilkelerini benimseyerek, onların ahlaksal enfeksiyon yaratma girişimlerinin yayılmasını önlemişti.

Savaşlar çoğunlukla özçıkarlar için yapılır; bir ülke kendini bir istilaya, gelecekte tehlikeli olacak bir düşmana karşı korumak ya da komşu bir ülkenin topraklarına, kaynaklarına el koymak için savaş başlatır. Örneğin bir kutsal savaş ya da haçlı seferinde ahlak bazen bu kararın bir unsuru olur ama bu gibi savaşlarda da özçıkarların rolü vardır; ahlak genelinde daha fazla toprak, zenginlik ya da güç arzusunun örtüsüdür. İkinci Dünya Savaşı'nda Sovyetler Birliği, ABD'nin sevilen bir müttefiki olarak Hitler'in yenilgiye uğratılmasında büyük bir rol oynamıştı ama savaş sonrasında Amerika'nın en karanlık düşmanı oldu. Değişiklik, Sovyetler Birliği'nde değil, Amerika'nın özçıkarlarındaydı.

Başarıya ulaşan kötülük, bir krallık için yapıldığında, erdem adını almıştır.
THOMAS HOBBES, 1588-1679

Özçıkar savaşları genel olarak kazanan tarafın çıkarları tatmin edilince sona erer. Ahlak savaşları ise daha uzun ve daha kanlıdır; eğer düşman kötü ya da dinsiz gibi görülüyorsa savaşın sona ermesi için yok edil-

mesi gerekir. Ahlak savaşları ayrıca kontrol edilemeyen duyguları da ortaya çıkarır. Luther'in Roma'ya karşı başlattığı kampanya öylesine büyük bir nefret duygusu yeşertmişti ki, 1527 yılında V. Karl'ın askerleri Kutsal Kenti işgal edince Alman askerleri kilise ve yetkililerine karşı altı aylık bir yağma sürecine girdiler ve yaptıkları zalimlikler daha sonraları "Roma'nın yağmalanması" adıyla bilindi.

Yaşam da savaş gibidir. Başka bir kişi ya da grupla bir çatışmaya girdiğiniz zaman her iki tarafın da istediği, para, güç ya da pozisyon gibi bir şey için savaşıyorsunuz demektir. Çıkarlarınız tehlike altında olduğunda onları savunmanın utanılacak bir yönü yoktur. Böyle çatışmalar pek kanlı olmaz; çoğu kişi daha sağduyuludur ve bir çekişmenin çok fazla uzamasına engel olmanın yararını bilir. Ama ahlak duygusuyla çatışanlar bazen çok tehlikeli olabilirler. Belki güç sahibi olmak istiyor ve ahlak kavramını perde olarak kullanıyorlardır; gizli ve karanlık bir dertle motive olmuşlardır ama her koşul altında özçıkarlardan daha fazlasının peşindedirler. Onları yenseniz ya da en azından kendinizi başarıyla savunsanız bile, bu durumda sağduyu cesaretten önemlidir. Eğer elinizden geliyorsa ahlak savaşlarından uzak durun; altüst ettikleri kötü duygulara ve harcanan zamana değmez.

Simge: Mikroplar. Bir bedenin içine girince çok çabuk yayılırlar. Onları yok etme çabalarınız çoğunlukla güçlenmelerine ve daha zor yok edilmelerine yol açar. En iyi savunma biçimi önlem almaktır. Saldırıyı önceden tahmin edin ve kendinizi aşılayın. Böyle organizmalar söz konusu olunca, ateşe ateşle karşılık vermek zorundasınız.

Otorite: Savaşın ekseni şöhret ve doğru olmaktan başka bir şey değildir. Kendinize iyi bir isim yapın, düşmanınıza kötü bir isim verin; kendi haklılığınızı ilan edin ve düşmanınızın haksızlığını gözler önüne serin. Böylece ordunuz büyük bir ivmeyle harekete geçip dünyayı ve gökleri sarsacaktır. —*Tou Bi Fu Tan,* Savaş Üzerine Bir Düşünürün Eğlenceli Görüşleri, *MS XVI. YY.*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Ahlaksal saldırının içeriğinde bir tehlike vardır: eğer insanlar sizin ne yaptığınızı anlarlarsa, doğruluk duruşunuz onları tiksindirip yabancılaştırabilir. Karşınızda özellikle çok acımasız bir düşman bulunmadıkça bu stratejiyi biraz mizah katarak kullanmak ve asla şirret görünmemek en iyisidir. Ahlak savaşları halkın tüketimi içindir, sürekli olarak etkisini ölçüp gerekli olduğu kadar ısısını yükseltip alçaltmalısınız.

26

HEDEFLERİNİ YOK EDİN

Boşluk Stratejisi

Sessizlik, tecrit edilmek, başkalarıyla çarpışmamaktan oluşan boşluk duygusu bazıları için dayanılmazdır. İnsanoğlunun bir zayıflığı olarak bu korku karşı tarafa güçlü bir strateji için verimli bir zemin hazırlar. Bu nedenle karşınızdakilere nişan alacakları bir hedef hazırlamayın, tehlikeli ama görünmez, ele geçmez olun ve sizi boşluğa doğru kovalamalarını izleyin. Gerilla savaşının temeli budur. Doğrudan saldırıya geçmek yerine tedirgin edici, hasar verici yan saldırılar yapın ve minik ısırıklar atın. Sizin adeta görünmezliğiniz karşısında güçlerini kullanamadıkları için hayal kırıklığına uğrayan rakipleriniz mantıksızlık ve yorgunluğa düşeceklerdir. Gerilla savaşınızı bir ulusun savaşı gibi, karşı konulmaz bir devrimin doruğunu oluşturan büyük bir siyasi davanın parçası yapın.

BOŞLUĞUN ÇEKİCİLİĞİ

1807 yılında Napoleon Bonaparte ile Rus Çarı I. Alexander bir ittifak antlaşması imzalayınca dönemin en büyük iki askeri gücü bir araya gelmişti. Ne var ki, Rusya'nın geleneksel olarak "ön bahçesi" gibi kabul ettiği Polonya'da, Napoleon'a büyük avantajlar getirdiğinden Rus sarayı bu antlaşmadan pek memnun kalmamıştı. Rus soylular antlaşmayı reddetmesi için çarı etkilemeye çabalıyorlardı. Çok geçmeden Alexander Fransızları sevindirmeyeceğini bildiği bazı adımlar atmaya başladı ve 1811 Ağustos'unda Napoleon artık Rusya'ya bir ders vermenin zamanı geldiğini düşündü ve işgal planları yapmaya başladı. Doğuya doğru yayılan uçsuz bucaksız toprakları ele geçirmek tarihin en büyük imparatorluğunun yönetimine sahip olmasını sağlayacaktı.

Napoleon'un bazı bakanları böylesine büyük bir ülkeyi istila etmenin tehlikeleri konusunda uyardılar ama imparator general kendine fazlasıyla güveniyordu. Rus Ordusu disiplinsizdi ve subaylar kendi aralarında çekişiyorlardı. Batıdan gelecek bir saldırıyı durdurmak için Litvanya'da iki birlik bulunuyordu ama istihbarat raporları hazırlıksız olduklarını bildirmişti. Napoleon iki birliğin arasına doğru yürüyecek ve onları tümüyle yenilgiye uğratacaktı. Şimdiye dek topladıklarından en az üç kat büyük orduyu harekete geçirerek zaferi garantileyecekti. Rusya'ya yürüyecek 650.000 askerin 450.000'i ana gücü oluştururken geri kalanlar iletişim ve malzeme hatlarının güvenliğini sağlayacaktı. Bu boyutlarda bir orduyla Rusya'nın büyük bölümlerine hâkim olabilir, zayıf düşmanını yalnızca kendi parlak manevralarıyla değil, üstün silah gücüyle de alt edebilirdi.

Belki Napoleon zafer kazanacağından emindi ama her zaman için fazla atak bir insan olmuştu. Durumu her açıdan inceleyince örneğin Rusya'nın yollarının çok kötü ve yerel gıda maddelerinin çok az olduğunu, iklimin aşırı sıcak ile soğuk arasında değiştiğini, mesafeler büyük olduğundan her an için geri çekilecek bir yol bulabilen düşmanı kuşatmanın ne kadar zor olduğunu biliyordu. 1709'da İsveç Kralı XII. Charles'ın başarısız işgal

girişimini okuduğundan, Rusların toprağı yakma politikası uygulayabilecekklerini tahmin ediyordu. Mesafeler Avrupa'dan upuzun malzeme hatları kurmasını engellediğinden ordusunun kendine yeterli olması gerekiyordu ama boyutlarını düşününce çok iyi planlama ve organizasyon gerektiği de açıkça ortadaydı.

Ordusunu beslemek için Napoleon, Rus sınırına yakın yerlerde buğday ve pirinçle dolu depolar yaptırdı. 150.000 atı besleyecek samanı taşımanın olanaksızlığını bildiğinden işgal harekâtı için Rusya ovalarının yeşil ve verimli olacağı haziran ayını beklemeye karar verdi. Son dakikada buğdayı un haline getirecek değirmen sayısının çok az olduğunu öğrendi ve yol boyunca değirmen inşa etmek için gerekli malzemeleri de gitgide uzayan listesine ekledi. Lojistik sorunlar çözümlenip her zamanki iyi planlanmış strateji hazırlanınca bakanlarına üç hafta içinde zafer kazanacağını öngördüğünü bildirdi. Geçmişte Napoleon'un tahminleri şaşırtıcı derecede doğru çıkmıştı.

Fransız asker gücünün gitgide artan oranda boşa harcanmasına yol açtığı gibi Rusların kaçamak taktikleri Napoleon'un askerlerinin zihinsel ve bedensel yorgunluğa düşmesine de neden oluyordu. Küçük Kazak süvari gruplarının vur-kaç baskınları hiç bitmiyordu ve temsil ettikleri askeri tehlikeden daha zararlı bir etki yaratıyordu. Fransız Ordusu adeta sinir krizlerine teslim olmuştu. Yüzbaşı Roeder tipik bir örneği günlüğüne not etti. Hesse askerleri 17 Ağustus'ta Vitebsk'de imparatorun dairesi önünde yapılacak törene hazırlanırken, "birdenbire birkaç Kazak askerinin bir yağmacıyı alıp götürdüğü söylentisi duyuldu ve saçmasapan bir şamata koptu. Garnizonun tümü silah kuşanıp dışarı fırlayınca birkaç düzine Kazak askerinin oraya buraya koşturduğu görüldü. Böyle davranarak neredeyse bir tek adam yitirmeden, tüm garnizonu on dört günde hastanelik ettiler."

***THE CAMPAIGNS OF NAPOLEON,* DAVID G. CHANDLER, 1966**

1812 Haziran'ında Napoleon çok büyük boyutlu ordusu ve malzemeleriyle Rusya sınırından içeri girdi. Her zaman beklenmedik olgular için plan yapardı ama bu kez, başa çıkamayacağı zorluklar derhal kendini gösterdi: yağmur, kötü yollar ve şiddetli yaz sıcağı ordunun hareketini neredeyse durma noktasına getirmişti. Birkaç gün içinde kötü otları yiyen 10.000'den fazla at öldü. Malzemeler ön hatlara yeterince hızlı ulaşamadığından yiyecek bulmaya çabaladılar ama yol üzerindeki Rus köylüler fiyatı ne olursa yiyecek satmayı reddettikleri gibi Fransızların eline geçmemesi için samanlarını yakmayı yeğlediler. Saz damlardan beslenmek zorunda kalan atların birçoğu evler üzerlerine çökünce öldü. Litvanya'daki iki Rus Ordusu yakalanamayacak kadar hızlı geri çekilmiş ve yol üzerindeki tüm ekinleri yakıp yiyecek depolarını yok etmişti. Fransız askerleri arasında dizanteri hızla yayıldı ve her gün ortalama dokuz yüz asker ölmeye başladı.

Bir türlü karşılaşamadığı ordunun en azından bir parçasını yakalayıp yok etme çabası içindeki Napoleon daha da doğuya ilerlemek zorunda kaldı. Belirli noktalarda kuzeydeki orduya çok yaklaştı ama yorgun askerleriyle atları düşmanla çarpışacak ya da çembere alacak kadar hızlı hareket edemediğinden her seferinde elinden kaçırdı. Haziran ayı temmuza dönerken Rusların iki orduyu Napoleon'un bulunduğu yerden 300 kilometre doğuda, Smolensk yakınında birleştirebileceği ortaya çıktı. Napoleon ise düşmanla Moskova'ya yalnızca 400 kilometre kala savaşmayı planlamıştı. Şimdi ise durup planını tekrar düşünmesi gerekiyordu.

Bir tek çarpışma yaşamadan binlerce Fransız askeri hastalık ve açlık nedeniyle yaşamını yitirmişti. 750 kilometreye yayılan ordunun bazı kesimlerine küçük gruplar biçiminde saldıran Kazak süvarileri kana susamış baskınlarıyla terör estiriyorlardı. Napoleon kovalamacayı daha fazla sürdüremeyeceğini düşünüp askerlerini Smolensk'e yürütüp nihai çarpışmayı orada yapmaya karar verdi. Kutsal bir kent olan Smolensk'in Ruslar için duygusal önemi büyüktü. Yok edilmesine razı olmak yerine herhalde

Ruslar kenti savunmak için çarpışacaklardı. Rus Ordusu'yla bir çarpışmada karşılaştığı takdirde kazanacağını biliyordu.

Fransa Ordusu ağustosun ortasında Smolensk'e ulaştığında 450.000 asker şiddetli sıcaktan bitkin düşmüş, ancak 150.000'i hayatta kalmıştı. Napoleon'un tahmin ettiği gibi Ruslar sonunda burada karşısına çıktı, ama kısa bir çarpışmadan sonra arkalarında yakıp yıkılmış, yağmalanacak bir tek yiyecek kalmamış bir kent bırakarak yine geri çekildiler. Ülkelerini teslim etmek yerine yok etmeyi yeğleyen, intihar eğilimli gibi görünen Rus halkını Napoleon bir türlü anlayamıyordu.

Şimdi Moskova'ya doğru yürüyüp yürümemeye karar verme zamanı gelmişti. Gerçi kışı Smolensk'de geçirmek daha akılcı olurdu ama bu bekleyiş çara daha büyük bir ordu toplama süresi tanıyacağından Napoleon'un küçülmüş gücü böyle bir düşmanla başa çıkamazdı. Fransa İmparatoru, çarın ülkesinin yüreği ve ruhu olan Moskova kentini savunacağından emindi. Moskova'yı yitirince Çar Alexander barış yapmak isteyecekti. Böylece Napoleon bitkin askerlerini biraz daha doğuya götürdü.

Sonunda Ruslar Fransızlarla çarpışmak için durdu ve 7 Eylül'de iki ordu Moskova'dan ancak yüz kilometre ötedeki Borodino kasabasında karşılaştı. Napoleon'un her zamanki kanatlara açılıp düşmanı sarma manevrası yapacak kadar süvarisi kalmadığından doğrudan saldırıya geçmekten başka çaresi yoktu. Ruslar şimdiye dek tanık olduğu ordulardan çok daha şiddetli savaşıyorlardı. Yine de saatler süren acımasız mücadelenin ardından geri çekildiler. Moskova'ya giden yol açılmıştı. Rus Ordusu hiç bozulmamıştı ama Napoleon'un askerleri ağır kayıplar vermişti.

Yedi gün sonra sayısı 100.000 askere inmiş Fransız Ordusu savunulmayan Moskova'ya girdi. Bir Fransız mareşal karısına yazdığı mektupta imparatorun "coşkusunun adeta taştığını" anlattı. "'Ruslar barış isteyecek ve ben de bu dünyanın coğrafyasını değiştireceğim,' diye düşünüyor." Önceki yıllarda Viyana ve Berlin'e girerken bir kahraman gibi karşılanmış, yetkililer kentlerin anahtarlarını ona sunmuşlardı. Ama Moskova bom-

boştu: ne insan ne yiyecek vardı. Birdenbire çıkan korkunç yangın beş gün sürdü; kentin tüm su pompaları yerinden çıkarılmış olduğundan düzenlenen sabotaj Moskova'yı daha da barınılmaz bir duruma getirdi.

Napoleon, çara çok cömert barış önerileri içeren mektuplar yolladı. Başlangıçta Ruslar pazarlığa hevesli gibi göründüler ama haftalar geçince orduyu yeniden yapılandırmak ve kışın yaklaşmasını beklemek için görüşmeleri uzattıkları anlaşıldı.

Rusların gittikçe küçülen ordusunu kolayca çembere alacağından çekinerek, bir gün daha Moskova'da kalma riskini göze alamayan Napoleon askerlerini 19 Eylül'de başkentten çıkardı. Hedefi en kısa sürede Smolensk'e ulaşmaktı. Doğuya giden yolda ordusunu taciz etmiş olan disiplinsiz Kazak çeteleri artık 500 kişilik gerilla grupları biçiminde sürekli saldırıyor ve ölen Fransız askerlerin sayısı her gün artıyordu. Sürekli korku içinde ilerleyen Fransızlar pek az uyuyorlardı. Binlercesi yorgunluk ve açlıktan kırıldı. Napoleon ordusunu hâlâ Fransız askerlerinin kurtlar tarafından yarısı yenmiş cesetleriyle dolu Borodino'dan tekrar geçirmek zorundaydı. Kar yağmaya başladı, Rusya'nın kışı gelmişti. Fransız atları soğuğa dayanamayınca askerlerin geri kalanı karların içinde yaya olarak yürümek zorunda kaldı. Yaklaşık 40.000 asker Smolensk'e ulaşmayı başardı.

Soğuk gitgide artıyordu. Smolensk'de oyalanmanın zamanı değildi. Napoleon becerikli manevralarla askerlerini Berezina Nehri'nden geçirip batıya doğru geri çekilme yolunu açtı. Aralık ayının başında Fransa'da başarısız bir darbe girişimi gerçekleştiği haberini alınca da ordusunu geride bırakıp Paris'e doğru yola çıktı. Ana saldırı gücünü oluşturan 450.000 askerden ancak 25.000'i geri döndü. Ordunun geri kalan bölümünden de bir kısmı sağ kalmayı başardı. Napoleon başka savaşlara katılabilmek için mucizevi bir biçimde kaçıp kurtulmuştu ama çok ağır kayıplar vermiş olan asker ve at sayısını bir daha tamamlayamadı. Rusya gerçekten de onun mezarı oldu.

Yorum

Napoleon Rusya'yı işgal etmeye giriştiğinde Çar Alexander onunla birkaç kez görüşmüş ve çok iyi tanımıştı. İmparatorun tüm koşullar kendi aleyhine olsa bile dövüşmeyi seven saldırgan bir adam olduğunu biliyordu. Dehasını sergileme fırsatı yaratmak için savaşlara gereksinimi vardı. Onunla çarpışmayı reddederek hayal kırıklığına uğratıp uçsuz bucaksız ama yiyecek bulunmayan topraklar, yağmalanacak bir şey olmayan boş kentler, boş pazarlıklar, hiçbir şeyin olmadığı boş zamanlar ve sonunda kışın ölümcüllüğünden oluşan bir boşluğun içine çekebilirdi. Rusya'nın zorlu kış koşulları Napoleon'un organizasyon dehasını paramparça edebilirdi. Ve görüldüğü gibi Alexander'ın stratejisi kusursuzca işledi. Düşmanla çarpışmamak Napoleon'u sinirlendirdi; birkaç kilometre daha doğuya gidip bir tek çarpışma yapsa, korkak düşmanına iyi bir ders verecekti. Sinir, öfke ve akıl karışıklığı strateji yeteneğini engelledi. Örneğin Moskova'nın düşmesinin çarı teslim olmaya zorlayacağına nasıl inanabildi? Ne de olsa Alexander'ın ordusu hiç hasar görmemişti, Fransızlar çok zayıf düşmüştü ve kış yaklaşıyordu. Napoleon'un aklı, girdiği boşluğun güçlü çekiminin etkisinde kalmış ve onu yoldan çıkarmıştı.

Alexander'ın stratejisi üstün disiplini ve savaşma ruhuyla tanınan Fransız askerlerini de harap etmişti. Bir asker, asla gerçekleşmeyen bir çarpışma beklentisi ve asla gevşemeyen bir gerginlik dışında neredeyse her şeye tahammül edebilir. Gerçek bir çarpışma yerine bitmek bilmeyen baskınlar ve nereden geldiği belli olmayan taciz saldırılarının sonunda Fransızların hissettiği tehdit paniğe dönüştü. Binlerce asker hastalığa yenik düşerken, birçoğu da savaşma arzusunu yitirdi.

Herhangi bir boşluğa tahammül edememek insanın doğasında vardır. Sessizlikten, uzun hareketsizlik dönemlerinden, yalnızlıktan nefret ederiz. (Belki de bu nefretin son boşluk, yani kendi ölüm korkumuzla bağlantısı vardır.) Boşlukları doldurmak için çabalarız. İnsanlara vuracakları bir hedef oluşturmazsanız, olabildiğince ele geçmez davranırsa-

nız, insanoğlunun bu zayıf yönü üzerinde oynarsınız. Bırakın savaşın olmamasını, herhangi bir etkileşimin yokluğu bile insanları öfkelendirdiğinden çılgınlar gibi sizi kovalarken, her türlü stratejik düşünme becerisini de yitireceklerdir. Ne kadar zayıf ya da küçük olursa olsun dinamiği denetleyen, bu ele geçmezlik yönüdür.

Düşman ne kadar büyük olursa, bu strateji o kadar iş görür: size ulaşmaya çalışırken, iri boyutlu düşman vurabileceğiniz cazip hedefler oluşturacaktır. Azami psikolojik rahatsızlığı yaratmak için saldırılarınız küçük ama sürekli olmalı, düşmanın öfke ve hüsranını kaynama noktasında tutmalıdır. Boş pazarlıklar, sonuca gitmeyen görüşmeler, zafer ya da yenilgi olmadan geçen zamanı kullanarak boşluğu tamamlayın. Temposu ve hareketliliği gittikçe hızlanan bir dünyada bu strateji karşınızdakilerin siniri üzerinde büyük hasar yaratacak bir etkiye sahiptir. Ne kadar az isabetli atış yaparlarsa, o kadar kötü düşerler.

Savaşların çoğu, her iki tarafın teması sürdürmeye çabaladığı temas savaşlarıdır... Arap savaşı uzak durma savaşı olmalıdır: düşmanı uçsuz bucaksız bilinmeyen çölün sessiz tehditiyle sarmalamak, saldırı anına kadar kendini göstermemek... Bu kuramdan yola çıkarak bilinçaltından kaynaklanan asla düşmanla çarpışmama alışkanlığı gelişmiştir. Bu durum düşman askerine asla bir hedef oluşturmama savunmasıyla uyumludur.
T.E. Lawrence, Bilgeliğin Yedi Temel Direği (1926)

İspanyolların bize karşı kullandığı sistem böyleydi. İspanya'ya yayılmış yüz elli ila iki yüz gerilla grubunun her biri, her ay otuz, kırk Fransız askerini öldürmeye yemin etmişti; tüm gerilla grupları için ayda toplam altı ila sekiz bin asker ediyordu. Sayıca üstün olmadıkları takdirde yoldaki askeri birliklere saldırmama emrini almışlardı. Ama tek dolaşanlara, küçük eskortlara saldırıyorlar, düşmanın kaynaklarına, kuryelerine özellikle konvoylarına el koymaya çabalıyorlardı. Yerel halk gerillalar için casusluk yaptığından konvoyların ne zaman yola çıkacağını, eskortların gücünü öğreniyorlar ve kendi gruplarının en az iki kat büyük olmasına özen

gösteriyorlardı. Ülkeyi çok iyi tanıdıklarından kendi seçtikleri noktalarda çok şiddetli saldırılar düzenliyorlardı. Çoğunlukla başarılı oluyorlardı ama her seferinde ellerinden geldiğince çok adam öldürme hedefini yakalamaya da çaba gösteriyorlardı. Bir yılda on iki ay olduğundan biz hiçbir meydan savaşı bile yaşamadan yılda ortalama sekiz bin asker yitiriyorduk. İspanya savaşı yedi yıl sürdü ve beş yüz binden fazla asker öldü.... Bu sayı yalnızca gerillaların öldürdüklerini gösteriyor. Salamanca, Talavera, Vitoria çarpışmalarını ve yenilgiye uğradığımız diğer çarpışmaları, kuşatmaları, Cádiz'e yapılan sonuçsuz saldırıyı, Portekiz'in işgali ve boşaltılmasını, hastalıkları ve sıcaktan dolayı askerleriminiz çektiği ıstırabı hesaba katarsanız yedi yılda bu sayıya yaklaşık üç yüz bin asker daha eklemeniz gerekir... Söylenenlere göre bu savaş sisteminin ana amacı neredeyse fark ettirmeden düşmanı yok etmektir. Nasıl bir taşa damlayan su zamanla bir delik açarsa aynı sabır ve azim gereklidir. Uzun vadede düşman, herhangi bir meydan savaşını yitirdiğinde uğrayacağı kayıptan fazlasını verecektir.

ON PARTISANS AND IRREGULAR FORCES,
J. F. A. LE MIÈRE DE CORVEY, 1823

SAVAŞIN ANAHTARI

Yüzyıllardır ilkelden moderne, Asya'dan Batı'ya tüm organize savaşlar her zaman belirli bir mantığı izlemiştir ve bu mantık öylesine evrenseldir ki, adeta sürecin bir parçası gibi görünür. Mantık şöyle işler: Bir lider ülkesini savaşa sokmaya karar verir ve bu amaçla bir ordu toplar. Ordunun hedefi düşmanla karşılaşıp nihai çarpışmada yenerek teslim olmaya zorlamak ve en iyi koşullarla barış antlaşması imzalamaktır. Sefere rehberlik eden strateji uzmanı savaş meydanı ile ilgilenmek zorundadır. Bu alan genelinde belirli sınırlar içindedir; uçsuz bucaksız topraklarda manevra yapmak savaşı sonlandırmayı karmaşıklaştırır ve zorlaştırır. Savaş meydanı üzerinde çalışan strateji uzmanı ordusunu düşmanı dezavantajlı konuma sokmak için köşeye sıkıştıracak, hem önden hem arkadan

saldırıya uğrayacak ya da yokuş yukarı çarpışmak zorunda bırakacak bir düzende yerleştirmeye dikkat eder. Öldürücü bir darbe indirecek kadar güçlü olması için askerlerini yaymak yerine bir arada tutar. Çarpışma başlayınca kuşatılmayı önlemek ve malzeme ile iletişim hatlarını koruyabilmek için ordu doğal olarak kanat ve arka cephesini oluşturur. Savaş meydanının denetimini ele almayı sağladığından her iki taraf da önemli noktaları ele geçirmeye çalıştığı için savaşı sonlandırmak için çok sayıda çarpışmanın yaşanması gerekebilir ama askeri liderler olabildiğince erken sonlandırmaya gayret ederler. Savaş uzadıkça ordunun kaynakları kırılma noktasına yaklaşınca savaşma yeteneği de çöker. Zaman içinde askerlerin morali de bozulur.

İnsanların tüm hareketlerinde olduğu gibi bu olumlu, düzenli taraf, kendi gücüne ve ters mantığına sahip bir gölge yan oluşturur. Bu gölge yana gerilla savaşı adı verilir. Gerilla savaşının temelleri binlerce yıl öncesinde, güçlü komşularının saldırısına uğrayan küçük ülkelerde atılmıştır. Doğrudan doğruya çarpışmak küçük ülkenin ordusunu yok edeceğinden sağ kalabilmek için işgalcilerden kaçmak zorunda kalmışlardır. Ne kadar uzun süre kaçarlar ve çarpışmaya yanaşmazlarsa, düşmanın stratejilerini o kadar fazla bozdukları ve alışılmış çarpışma mantığına uyum göstermeyerek akıl karışıklığı yarattıkları zamanla anlaşılmıştır.

İkinci adım bu davranışı biraz daha ileri götürmek olmuştur: ilk gerilla savaşçıları toplu bir orduya karşı küçük, dağınık çeteler biçiminde iş yapmanın, sürekli hareket halinde olmanın, asla düşmanın hedef alacağı ön, arka ya da yan cephe oluşturmamanın değerini öğrenmişlerdi. Düşman savaşı sınırları belli bir alanda tutmak isteyeceğinden, olabildiğince geniş bir alana yayılmak, ortama uyum sağlamak, kovalamaya geçen düşmanın dağılmasına yol açarak baskınlara ve vur-kaç saldırılarına açık bir konuma getirmek daha iyiydi. Düşman savaşı bir an önce bitirmek isteyeceğinden, olabildiğince uzatmak, zamanı bir saldırı silahı olarak kullanarak düşmanı sürtüşmeye ve moral bozukluğuna itmek gerekliydi.

Böylece gerilla savaşı deneme-yanılma yoluyla binlerce yıl içinde gelişti ve günümüzdeki biçimini aldı. Geleneksel askeri eğitim ve düşünce tarzı çarpışmak, sınırlı alanlarda manevra yapmak, en kısa sürede sonlandırmak üzerinde yoğunlaşır. Gerilla savaşı ise bu düzenin tam tersidir ve geleneksel bir ordunun karşı koymasını zorlaştırarak etkili olur. Tersine çevrilmiş savaşta, hiçbir olağan kuralın işlemediği gölge topraklarında, geleneksel ordu güçlüklerle boğuşmak zorunda kalır. Doğru uygulandığı takdirde gerilla savaşı neredeyse yenilgiye uğratılamaz.

İspanyolcada "küçük savaş" anlamına gelen "gerilla" sözcüğü ilk kez Napoleon'un İspanya'yı işgal etmesiyle başlayan ve 1808-14 yılları arasında süren Yarımada Savaşı sırasında ortaya atılmıştı. Ülkenin dağları ve zorlu arazileri arasına karışan İspanyollar Fransızlara adeta işkence edip asker ve silah üstünlüğünden yararlanmalarını önlemişlerdi. Herhangi bir cephe oluşturmadan savaşan düşmanın varlığı Napoleon'u çılgına çevirmişti. Rusya'da 1812 yılında Napoleon'un sonunu getiren Kazak süvarileri temelinde İspanyollardan çok şey öğrenmişler, gerilla savaşı taktiklerini geliştirmişler ve onların tacizi oldukça beceriksiz Rus Ordusu'nun verebileceğinden çok daha fazla zarar vermişti.

Bu strateji çeşitli nedenlerle modern savaşlarda çok güçlü ve geçerli bir araç biçimini almıştır. Birincisi, silah ve patlayıcı teknolojisindeki ilerlemelerden yararlanan küçük bir gerilla grubu boyutuyla orantısız hasar verebilir. İkincisi Napoleonvari savaş biçimi geleneksel orduların boyutlarını çok büyüterek hafif ve hareketli güçlerin vur-kaç taktikleri karşısında kırılgan duruma getirmiştir. Sonuncusu ise gerilla savaşının çok etkili olarak siyasi nedenlerle uygulanmasıdır. Yöre halkına bir davanın ateşini aşılayan devrimci bir lider gücünü gizlicc genişletir: sivil destekçileri düşmanın işgal kuvvetlerine sabotaj düzenleyebilir, çok değerli bilgiler aktarabilir ve kırsal alanları silahlı bir kampa çevirebilir.

Gerilla savaşının gücü temelinde psikolojiktir. Geleneksel savaşta her şey iki ordunun bir çarpışmada karşı karşıya gelmesine dayanır. Sta-

ratejinin tümü buna yöneliktir ve askeri içgüdülerin gerginlikten sıyrılması için buna gereksinimi vardır. Beklenen karşılaşmayı sonsuza dek erteleyerek gerilla strateji uzmanları büyük bir hayal kırıklığı yaratır. Zihinsel paslanma ne kadar uzun sürerse, o kadar yıpratıcı olur. Napoleon'un Ruslara karşı savaşı kaybetmesinin nedeni stratejik desteklerinin yolundan saptırılmasıydı; ordusundan önce aklı çökmüştü.

Böyle bir psikolojik temele dayandığından gerilla stratejisi toplumsal çatışmalarda sınırsızca uygulanabilir. Savaşta olduğu gibi yaşamda da düşünce ve duygularımız doğal olarak başkalarıyla temas kurup çarpışma dakikaları üzerine yoğunlaşır. Bilinçli olarak elimizden kaçan, temas kurmaktan kaçınan kişiler karşısında şaşkınlığa uğrarız. Belki onları ele geçirip bağlamak için, belki onlara çok sinirlendiğimiz için vurmak istediğimizden bizi kendilerine doğru çekerler ve her iki şekilde de uçup kaçanlar dinamikleri kontrol ederler. Bazıları bu işi daha da ileri götürüp hiç beklenmedik yollarla bize saldırırlar. Bu gibi rakipler aklımız üzerinde tedirgin edici bir güce sahip olurlar ve bunu ne kadar uzatırlarsa biz onların koşullarında savaşmaya o kadar zorunlu kalırız. Teknolojik gelişmeler gözle görülmeyen varlığı sürdürmeyi kolaylaştırdığından, medya hem bir perde hem de bir çeşit gerilla desteği olarak kullanılabildiğinden, bu tip savaşların siyasi ya da toplumsal çatışmalarda gücü ve etkisi son derece genişlemiştir. Siyasi havanın ısındığı dönemlerde bir davayla bağlantılı olarak büyük kurumlara, şirketlere, sabit güçlere karşı gerilla tipi bir halk savaşı açılabilir. Böylesi halk çatışmalarında katılımcılar büyük bir makinenin çarkları arasında kaybolmak yerine mücadelede gerillaların tarafını tutarlar.

Franklin Roosevelt bir çeşit gerilla savaşçısıydı. Cumhuriyetçilere darbe indirebilecekleri hedefler göstermek istemediğinden uçucu, kaçıcı stratejilerle dövüşürdü. Kendisini her an her yerdeymiş gibi göstermek ve paralı çıkarlara karşı bir cins halk savaşı yürütmek için medyayı kullanmıştı. Klasik gerilla tarzıyla Demokrat Parti'yi daha az merkezci, daha

hareketli ve yerel çatışmalar için daha akıcı bir duruma getirmişti. Roosevelt için gerilla yaklaşımı tutarlı bir stratejiden çok bir tarz idi. Çoğu insan gibi ele geçmemenin gücünü bilinçaltından hissetmişti ve böyle savaşarak çok etkili olmuştu ama bir stratejinin gerçekten yararlı olması için bilinçli ve mantıklı olarak uygulanması gerekir. Gerilla stratejisi belki savaşın ters yönüdür ama kendine özgü, tersine gittiği halde katı kuralları olan bir mantığı vardır. Gelişigüzel bir biçimde geliştiremezsiniz; yepyeni, daha hareketli, farklı boyutlu ve soyut bir şekilde düşünmeli, planlamalısınız.

Öncelikle gerilla tarzı bir girişimin karşılaştığınız koşullar için uygun olup olmadığını düşünmeniz gerekir. Örneğin tıpkı Napoleon gibi saldırgan ve zeki bir rakip karşısında son derece etkilidir. Bu tip insanlar düşmanla temas kuramamaya dayanamazlar. Onlar manevra yapmak, daha zeki olmak, daha fazla darbe indirmek için yaşarlar. Vuracakları bir hedef bulunmaması zekâlarını durgunlaştırır ve saldırganlıkları kendi çöküşleri olur. Bu stratejinin savaş gibi aşkta da işe yaraması çok ilginçtir ve yine Napoleon bunun kurbanı olmuştu. İmparatoriçe Josephine kendisini kovalamaya zorlayarak, çekici yemler atarak ve elle tutulur somut bir şey vermeyerek onu gerilla taktikleriyle baştan çıkarmıştı.

Geleneksel savaş biçimine alışkın olanlar üzerinde boşluk stratejisi harikalar yaratır. Temas kuramamak onların deneyimlerinin dışında olduğundan, sahip oldukları tüm stratejik güçlerini çarpıtır. Aynı nedenle büyük bürokrasiler de gerilla stratejileri için kusursuz hedeflerdir, çünkü ancak en bilinen yöntemlerle karşılık vermesini bilirler. Her koşulda, gerilla savaşçılarının genelinde büyük, ağır hareketli ve zorba eğilimli rakiplere gereksinimi vardır.

Bir gerilla savaşının uygun olduğuna karar verince, kullanacağınız orduyu gözden geçirin. Büyük ölçekli, geleneksel tipte bir ordu asla uygun değildir; önemli olan akıcılık, esneklik ve birçok açıdan vurabilme becerisidir. Organizasyon modeli olan hücreler oldukça az sayıda kadın

ve erkekten oluşan, birbirine bağlı, sadık, kendiliğinden motive olan, kolayca yayılan küçük gruplardır. Bu hücreler düşman kampının içine sızmalıdır. Çin Devrimi'nde Mao Tse-tung ordusunu bu şekilde düzenlemiş, Milliyetçilerin arasına sızmış, kentlerde sabotajlar yapmış, adamlarının her an her yerde olduğu biçimindeki ürkütücü izlenimi yaratmıştı.

ABD Hava Kuvvetleri Albayı John Boyd, 1960'ların sonuna doğru jet savaş uçaklarını geliştirmek amacıyla Pentagon'a katılınca, askeri yerine ticari çıkarları kollayan gerici bir bürokrasiyle yüz yüze kalmıştı. Pentagon'un bir reforma şiddetle gereksinimi vardı ama geleneksel bir bürokratik savaş sürdürüp kilit noktalardaki kişilere kendi davasının önemini dolaysız olarak anlatmaya çabalamak umutsuz bir girişim olacaktı. Boyd derhal yalnızlaştırılacak ve sistemin dışına atılacaktı. Bu nedenle bir gerilla savaşı başlatmaya karar verdi. İlk ve en önemli adımı Pentagon'un içinde hücreler oluşturmaktı. Küçük ve kolayca fark edilmeyen hücreler savaş açıldığını algılayan geri kafalılara vurabilecekleri hedefler oluşturmuyordu. Boyd gerillalarını statükodan hoşnut olmayan gençler arasından seçmişti; genç insanlar her zaman için değişime daha kolay uyum sağlar ve bu tarz savaşı severler.

Hücreler yerleşince, Boyd sürekli olarak Pentagon'da olup biten hakkında haber alıyor ve kendisine yapılacak saldırıların içeriğini ve zamanını öğrenebiliyordu. Ayrıca hücreler aracılığıyla etkisini kulaktan kulağa yayarak bürokrasinin derinliklerine kadar sızabiliyordu. Önemli olan nokta bir organizasyonun resmi kanallarından, büyüme ve yoğunlaşma eğiliminden uzak kalmaktır. Bunun yerine hareketli olmayı seçin; ordunuzun hafif ve gizli olmasına özen gösterin. Rus Kazakları'nın Çar Alexander'ın ordularını desteklemesi gibi gerilla hücrelerinizi düzenli orduya da iliştirebilirsiniz. Geleneksel ve geleneksel olmayanın bir araya gelişi çok etkilidir.

Hücrelerinizi oluşturduktan sonra düşmanı size saldırması için yemlemeniz gerekir. Savaşta bunu sağlamak için genelinde geri çekilme işlemi yapılır ve ardından küçük baskınlar ile pusularla düşmana darbe indi-

rilir. Birinci Dünya Savaşı'nda Arabistan'da T. E. Lawrence de bu klasik stratejiyi uygulamıştı. İş yaşamında çok sayıda gerilla savaşı yürütmüş olan on dokuzuncu yüzyılın Amerikalı para sihirbazı Jay Gould, günlük çatışmalarında aynı taktiği uyguluyordu. Amacı para piyasalarında kendi beklentileri dahilinde kolayca sömüreceği düzensizlikler yaratmaktı. En büyük rakiplerinden biri 1860'lı yıllarda Erie Demiryolu'nun denetimi için savaştığı çok saldırgan yaradılışlı Commodore Cornelius Vanderbilt idi. Gould kolay çözemlenmeyen bir görünüm sürdürüyordu; örneğin New York Eyalet Meclisi'ni etkilemek için arka kanalları kullanıyor ve Vanderbilt'in çıkarlarının altını oyan yasaların çıkmasını sağlıyordu. Öfkeye kapılan Vanderbilt karşı saldırıya geçtiğinde ise Gould çoktan başka bir hedefe yönelmiş oluyordu. Vanderbilt'i stratejik inisiyatifinden alıkoyabilmek için sinirlendiriyor, rekabetçi ve saldırgan içgüdülerini besliyor ve saldıracağı bir hedef ortaya çıkarmadan daha da ileri gitmesine yol açıyordu.

Ayrıca Gould medyayı da büyük bir beceriyle kullanıyordu. Örneğin Vanderbilt'i kötü bir tekelci olarak gösteren bir makale yayınlatıp yandan bir darbe indiriyor ve Vanderbilt'in yanıtı yayınlanırken yalnızca suçlamalardan söz edilip Gould'un adı hiç geçmiyordu. Böyle bir durumda medya hem gerilla taktiklerini gizleyen bir duman perdesi hem de aynı taktikleri aktaran bir araç olarak kusursuzca iş görüyordu. Düşmanlarınızı dürtmek için medyayı kullanın ve kendilerini savunmak için enerjilerini harcamalarını izleyin ya da baskın yapıp pusu kuracağınız başka bir hedef bulun. Karşılarında savaşacakları bir düşman bulamayınca, hayal kırıklıkları artacak ve çok pahalıya patlayan hatalar yapacaklardır.

Geleneksel savaş biçiminde ordunuza malzeme desteği sağlamak çok önemli bir konudur. Buna karşılık gerilla savaşında düşmanlarınızın kaynaklarını, enerjisini ve gücünü olabildiğince fazla kullanarak beslenirsiniz. Mao, genelinde ordusunu ele geçirdiği yiyeceklerle besliyor ve silahlarla donatıyordu. Aslında Gould başlangıçta ortak olarak Vander-

bilt'in yakın çevresine sızmış ve yarattığı kargaşayı finanse etmek için onun kaynaklarını kullanmıştı. Düşmanın malzemelerini kullanmak herhangi bir başarılı gerilla savaşının daha uzun sürmesine yardımcı olur. Her şart altında sade bir yaşam sürmeyi planlamalı ve elinizdekileri uzun vadede kullanmak üzere düzenlemelisiniz.

Çatışmaların çoğunda tehlike yaratan zaman unsuru Murphy Yasası'nı işin içine sokar: herhangi bir şey yanlış gidecekse, kesinlikle gider. Eğer ordunuz küçükse ve kendine yetebiliyorsa, yanlış gidecek şeylerin sayısı azalır ve siz bu arada geçen zamanı düşman için bir karabasan durumuna getirebilirsiniz. Moraller bozulur, kaynaklar azalır ve hatta Napoleon gibi büyük planlamacılar bile asla öngörmedikleri sorunlarla karşı karşıya kalırlar. Yaratılan etki çok büyük ölçekli olur: beklenmedik bir sorun ortaya çıkar, düşman hata yapmaya başlayarak daha başka sorunlara yol açar ve böylece sürüp gider.

Stratejinizde zamanı bir saldırı silahı olarak kullanın. Manevralarınız düşmanı ancak kımıldatmalı ve bir sonraki çarpışmanın işe yarayacağını düşünmeye itmelidir. Onların ağır ağır çökmesini istiyorsunuz; ani keskin bir gerileme hazırladığınız tuzağı görmelerine yol açacağından, hasar almadan işin içinden sıyrılabilirler. Bırakın başarı yanılsaması veren kilit noktaları tutsunlar. Baskınlarınızın ve vur-kaç saldırılarınızın sayısı arttıkça bu noktaları daha sıkı tutacaklardır. Düşmanınız zayıf düşmeye başlayınca da saldırılarınızın temposunu yükseltin. Tuzağı kuruncaya dek umut etmelerine, her şeye değdiğini düşünmelerine izin verin. Ardından yanılsamalarını yok edin.

Geleneklere aykırı olarak zamanı uzatırken, mekânı da genişletiyorsunuz. Çarpışmayı, savaş meydanının dışına taşımak, kamuoyunun ve uluslararası toplumun ilgisini çekmek, siyasi ve küresel sorun biçimine getirmek ve düşmanınıza savunamayacağı kadar büyük bir alan oluşturmak istiyorsunuz. Siyasi destek, haksızlığa maruz kalınış bir gerilla savaşı için çok değerlidir; mücadele ne kadar uzarsa düşman ahlaksal açıdan o kadar haksız görünecek ve siyasi olarak yalnızlaştırılacaktır. Gerilla sava-

şınızı daima haklı ve değerli olarak savunabileceğiniz bir davayla birleştirin.

Gerilla savaşınızı iki şekilde kazanabilirsiniz. Birinci yol düşmanlarınız çökerken saldırılarınızın düzeyini arttırmak ve tıpkı Rusların Napoleon'un işini bitirmesi gibi bir darbeyle sonlandırmaktır. İkinci yöntem ise yorgunluğu lehinize bir avantaja çevirmektir; düşmanınızın savaşın bunca şiddete değer olmadığını düşünüp vazgeçmesine izin vermektir ve birincisine göre daha iyidir. Hem daha az kaynak harcarsınız hem de daha iyi görünür: düşmanınız kendi kılıcı üzerine düşmüş olur. Ne var ki, bir gerilla savaşı sonsuza dek sürmez; belirli bir noktaya ulaşınca sizin aleyhinize de işlemeye başlar. Eğer sonuçlandırmak çok uzun sürüyorsa, saldırıya geçip düşmanı yok etmek zorundasınız. Vietnam Savaşı'nda Kuzey Vietnamlılar savaşı kendilerine çok pahalıya patlayan bir noktaya kadar uzattılar ve 1968 yılında Tet Saldırısı'nı gerçekleştirip ABD'nin savaşma çabalarının çökmesini hızlandırdılar.

Gerilla savaşının temeli akıcılıktır. Düşman her an sizin yaptıklarınıza uyum sağlamaya, tanımadık topraklarda ayağını yere sağlam basmaya çalışır. Sürekli olarak değişmeye ve beklentilerin tersini yapmaya hazır olmalısınız. Bunun anlamı ara sıra geleneksel biçimde çarpışmak, oraya buraya saldırılar düzenlemek için ordunuzu bir araya getirmek ve yeniden dağıtmaktır. Hedefiniz azami düzeyde düzensizlik ve bilinmedik olgular yaratmaktır. Bu savaşın psikolojik olduğunu unutmayın. Düşmanınıza yakalayacağı bir hedef vermemek, somut bir şeyler göstermemek stratejik açıdan çok önemlidir. Düşmanınızın aklı boşluğu kavramaya çalışır ve bedeninden önce çöker.

Simge: Sinek. Çoğu hayvan saldırılabilecek ya da tehdit edilebilecek bir ön, arka ve yan cephe sunar. Sinekler ise her yönden ve her açıdan gelip kulağınızı rahatsız eden bir vızıltı dışında hiçbir şey vermez. Sinekleri göremediğiniz için vuramazsınız ama bu arada bedeniniz onlara sonsuz hedefler oluşturur. Yeterince ısırılınca tek çözümün mücadeleden vazgeçip olabildiğince uzağa gitmek olduğunu fark edersiniz.

Otorite: Şekli olan her şeyle başa çıkılabilir; şekil alan her şeye karşı konulabilir. Bu nedenle bilgeler biçimlerini hiçlik içinde gizler ve akıllarının boşlukta yükselmesine izin verir.
—Huainanzi (MÖ II. YY.)

TERSİNE ÇEVİRMEK

Gerilla stratejisine karşı koymak çok zor olduğundan çok etkilidir. Eğer gerillalarla savaşırken geleneksel yöntemleri uygularsanız, onların avucuna düşersiniz; çarpışmaları kazanmanın ve toprak elde etmenin bu tip savaşlarda anlamı yoktur. Tek etkili karşı strateji gerillaların uygulamalarını bir kez daha tersine çevirip avantajlarını geçersiz kılmaktır. Yaratacakları kargaşa için gereksinim duydukları zaman ve mekânı onlara tanımamalısınız. Fiziksel, siyasi ve ahlaksal olarak onları yalnızlaştırmak için çaba göstermelisiniz. Her şeyden sonra ABD'nin Vietnam Savaşı'nda yaptığı gibi, güçlerinizi tedrici olarak arttırmamalısınız. Böyle bir rakip karşısında hızlı bir zafer kazanmanız gerekir. Eğer bunu başaramayacaksanız, gerilla savaşçısının sizi içine çekmek istediği uzatılmış savaş tuzağına düşmemek için daha zaman varken geri çekilmelisiniz.

27

KENDİ ÇIKARLARINIZI İLERİ GÖTÜRÜRKEN BAŞKALARININ ÇIKARLARI İÇİN ÇALIŞIYORMUŞ GİBİ GÖRÜNÜN

İttifak Stratejisi

Davanızı en az çaba göstererek ve kan dökerek ileri götürmenin en iyi yolu sürekli değişen ittifaklar ağı oluşturarak başkalarının sizin eksikliklerinizi telafi etmesini, kirli işlerinizi yapmasını, sizin savaşlarınızı sürdürmesini, sizi ileriye doğru çekmek için enerji harcamasını sağlamaktır. O an için gereken ve gücünüzün boşluklarını doldurmaya yarayacak müttefikleri seçmek bir sanattır. Gerçekleri görmemeleri ve size karşı kendilerini borçlu hissetmeleri için onlara armağanlar verin, dostluğunuzu önerin, muhtaç olduklarında yardımlarına koşun. Aynı zamanda başkalarının kurdukları ittifaklara huzursuzluk tohumları atın, düşmanlarınızı yalnızlaştırarak zayıf düşürün. Size uygun birliktelikler kurarken olumsuz beraberliklerden uzak durun.

KUSURSUZ MÜTTEFİK

Otuz dört yaşındaki Charlois Kontu Charles 1467 yılında gizli bir özlemle beklediği haberi aldı: İyi Philip adıyla tanınan babası Burgonya dükü ölmüş ve oğlunun yeni dük olmasını sağlamıştı. Baba oğul yıllarca çatışmışlardı. Sabırlı bir insan olan Philip iktidarı sırasında Burgonya'nın sahip olduğu varlıkları yıllar içinde büyütmeyi başarmıştı. Charles ise daha hırslı ve kavgacıydı. Miras kalan imparatorluğun sınırları günümüzde Fransa'nın kuzeydoğusundaki çok önemli Burgonya dükalığının yanı sıra kuzeyinde Flanders, Hollanda, Zeeland ve Lüksemburg'u kapsıyordu. Artık dük olan Charles, Almanya ve ötesini fethetme düşünü gerçekleştirmek için gerekli güce ve kaynaklara sahipti.

KÖPEK, HOROZ VE TİLKİ

Arkadaş olan bir köpekle bir yavru horoz birlikte dolaşıyordu. Akşam olunca yavru horoz uyumak için bir ağacın tepesine uçtu, köpek de aynı ağacın gövdesindeki bir deliğe girdi. Yavru horoz alışkın olduğu gibi daha gün doğmadan öttü. Sesi duyan bir tilki derhal ağaca yaklaştı ve yavru horoza seslendi: "Lütfen aşağıya inin; sizin kadar güzel sesi olan bir yaratığı kucaklamak isterim!" Yavru horoz, "Siz ağacın altında uyuyan kapı nöbetçisini uyandırdığınız zaman ben aşağıya ineceğim," diye yanıtladı. Tilki "kapı nöbetçisini" aramak için yaklaşınca köpek derhal üstüne atladı ve onu paramparça etti.

Bu öykü bize düşmanları saldırıya geçince, akıllı insanların onları kendilerinden daha iyi savunma yapabileceklere doğru yönelttiklerini anlatıyor.

***FABLLAR,* EZOP, MÖ VI. YY.**

Yolunun üzerinde iki engel vardı. Birincisi Burgonya'nın doğusundaki bağımsız İsviçre kantonlarıydı. Güney Almanya'ya girebilmek için Charles'ın bu toprakları güç kullanarak elde etmesi gerekiyordu. İsviçreliler hiçbir işgale hoşgörüyle bakmayacak korkunç savaşçılardı, ama yine

de dükün ordusunun boyutları ve gücüyle boy ölçüşemezlerdi. İkinci engel ise Charles'ın kuzeni ve çocukluğundan beri en büyük rakibi olan Fransa Kralı XI. Louis idi. O tarihte Fransa, düklerin krala bağlı olduğu Burgonya gibi çeşitli dükalıklardan oluşan feodal bir devletti. Ama dükalıklar aslında bağımsız güçlerdi ve kral onları kışkırttığı takdirde kendi aralarında ittifak kurabilirlerdi. İçlerinde en güçlüsü Burgonya idi ve herkes Kral Louis'in burayı yutup Fransa'yı bütünleşmiş bir güç haline getirme düşü kurduğunu biliyordu.

Ne var ki, Charles kuzenini hem diplomaside hem de savaşta yenebileceğinden emindi. Ne de olsa Louis zayıf ve biraz da kıt akıllıydı. İsviçre kantonlarına duyduğu garip tutku başka nasıl açıklanabilirdi? Tahta çıktığı günden beri onlara adeta kur yapmış, Fransa ile eşit düzeydeymişler gibi davranmıştı. Ülkesinin gücünü arttırmak için ittifak kurabileceği başka güçlü ülkeler varken İsviçrelilere neredeyse tutkuyla bağlanmıştı. Kral olarak köylü zevklerine sahip olduğundan belki de onların sade yaşam biçimlerinden hoşlanıyordu. Üstelik Louis savaştan hoşlanmıyordu, ordu beslemek yerine bedeli çok yüksek bile olsa barışı satın almayı yeğliyordu.

Louis'in biraz akıllanıp kral gibi davranmaya başlamasından önce Charles'ın saldırıya geçmesi çok önemliydi. Hedefine ulaşabilmek için yaptığı plana göre önce Fransa ile Almanya arasındaki Alsace bölgesine yürüyüp oradaki zayıf krallıkları ele geçirecekti. Ardından İngiltere'nin ünlü savaşçı kralı IV. Edward ile ittifak kurup Calais'e büyük bir ordu getirmeye ikna edecekti. Kendi ordusu İngiliz Ordusu'yla Fransa'nın ortasındaki Reims bölgesinde birleşecek ve Edward bu ülkenin kralı olarak taç giyecekti. Dük ile Edward bir araya gelince Louis'in zayıf ordusunu kolayca yenilgiye uğratacaklardı. Ardından dük İsviçre kantonlarını geçip doğuya doğru ilerlerken Edward güneye inecekti. Birlikte Avrupa'nın en baskın gücünü oluşturacaklardı.

1474'de her şey hazırdı. Edward planı imzalanmıştı. Dük yukarı Ren bölgesine yürüyüp manevralarına başlarken büyük bir İsviçre Ordusu'nun

kendi Burgonya topraklarını işgal ettiği haberini aldı. Bu orduyu XI. Louis parasal olarak desteklemişti. Louis ile İsviçreliler düke kantonların işgaline sıcak bakmayacaklarını bildiren bir uyarı gönderiyorlardı, ama Charles'ın Burgonya'da İsviçre Ordusu'nu ülke dışına atmaya yetecek sayıda askeri vardı. Bu biçimde kışkırtılmaya gelecek bir insan değildi; her iki taraf da düşüncesizce giriştikleri işgalin bedelini ödeyecekti.

Roma ister tesadüfen ister bilinçli olarak aldığı tüm kararlarda kendini görkemli olarak göstermek isterken sahtekârlıkları da gözden kaçırmadı. Başlangıçta müttefikler edinmek için kullandığı yollarda bundan daha fazla aldatıcı olamazdı, çünkü bu isim altında yanına çektiklerini, çevresindeki Latinlere ve diğer halklara yaptığı gibi uşak olarak kullanıyordu. Komşularına boyun eğdirebilmek ve kendini bir devlet olarak tanıtmak için önce onların silahlarını alıyor ve onları baskı altına alınca herkesi yenebilecek duruma geliyordu. Eğer Samnit'lerin iki kez yenilgiye uğrayıp Roma'nın koşullarını kabul etmeye zorlandıklarını görmeselerdi, Latinler aslında köle olduklarını asla algılayamazlardı.
***THE DISCOURSES,* NICCOLÒ MACHIAVELLI, 1520**

1475 yazında Fransa'yı işgal etmek için toplanmış olan en büyük İngiliz Ordusu IV. Edward'ın komutasında Calais'e ayak bastı. Planlarını gözden geçirmek ve başarılarının şerefine kadeh kaldırmak üzere Charles, Edward ile görüşmeye gitti ve zaman kaybetmeden Reims'de İngiliz Ordusu'yla buluşmak için Lorraine üzerinden güneye inen kendi ordusunun yanına döndü.

Tedirgin edici bir haber kulağına geldi: Fransa sarayındaki casusları Louis'in Edward ile gizli bir pazarlığa oturduğunu bildiriyorlardı. Anlaşılan Louis İngiltere kralına Charles'ın onu kullandığını ve güvenilmez bir adam olduğunu söylemişti. Edward'ın parasal durumunun zayıf olduğunu bildiğinden cömert bir barış önerisi getirmiş ve her yıl doğrudan İngiliz sarayına büyük miktarda para ödeyeceğini açıklamıştı. İngilizleri görkem-

li ziyafetlerle ağırlamıştı. Edward'ın bu tuzağa düşüp anlaşmayı imzalayarak ordusunu alıp İngiltere'ye dönmesi dükü şaşırtmış ve tiksindirmişti.

Charles daha bu acı haberi sindirmeden Louis, Fransa ile Burgonya arasında uzun vadeli bir barış sağlamak için elçiler yollamıştı. İşte kral böyleydi, her adımı tutarsız ve çelişkiliydi. Acaba ne düşünüyordu? Anlaşmayı imzaladığı dakdirde dük Fransa'nın işe karışmayacağından emin olarak İsviçrelilerin üzerine yürüyebilirdi. Acaba kral savaş korkusuyla mı böyle davranmıştı? Charles sevinçle antlaşmayı imzaladı.

İsviçreliler öfkeden kudurmuştu: dost bildikleri Louis çok tehlikeli bir anda onları terk edivermişti. Ama onlar kendi başlarına savaşmaya alışkındılar; tüm erkekleri silah altına almaları yeterli olacaktı.

1477 kışının ortasında zafer kazanmak için sabırsızlanan dük, Jura Dağları'nı aşıp doğuya doğru ilerledi. İsviçreliler Grandson kasabası yakınında onu bekliyorlardı. İlk kez onlarla çarpışan dük karşısındakileri görünce hazırlıksız yakalandı. İsviçrelilerin dağlarda yankılanan savaş borularının sesi ürkütücü bir uğultu oluşturuyordu. Ardından binlerce İsviçre askeri yamaçtan aşağıya Burgonyalıların üzerine doğru inmeye başladı. Sıkı saflar biçiminde uzun mızraklarıyla yürürken hareket eden devasa bir kirpiyi andırıyorlardı. Kanatlar ve arka cepheyi kargılı baltalarla donanmış askerler koruyordu. Korkunç bir görünümleri vardı. Dük mızraklı, kalkanlı asker sıralarını bozmak için ardı ardına süvarilerini saldırıya geçirdi ve askerlerinin katledilmesini izledi. Dağlık arazide toplarına manevra yaptırması çok zordu. İsviçreliler inanılmaz bir şiddetle savaşıyorlardı ve sık saflarını aralamak olanaksızdı.

Burgonyalıların sağ tarafındaki ormana gizlenmiş olan yedek bir güç birdenbire ortaya çıkıp saldırdı. Dükün ordusu karmakarışık bir biçimde çekilmeye başladı; çarpışma katliamla sonuçlandı ve her nasılsa dük sağ olarak kurtulmayı başardı.

Birkaç ay sonra Lorraine bölgesine saldırıya geçme sırası İsviçrelilere gelmişti. 1478 Ocak'ında dük iyice zayıflamış ordusuyla karşı saldırıya

geçti ve yine Burgonyalılar kılıçtan geçirildi ve bu kez dük de kurtulamadı. Kafası bir İsviçre kargılı baltasıyla ikiye ayrılmış, bedeni mızraklarla delik deşik edilmiş cesedi savaş meydanında bulundu.

Charles'ın ölümünden birkaç ay sonra XI. Louis, Burgonya'yı ele geçirip bütünleşmiş Fransa karşısındaki son feodal tehdidi ortadan kaldırdı. Dük hiç farkında olmadan Louis'in bir tek Fransız askerini bile yitirmeden onu yok etmek için hazırladığı çok ayrıntılı planın kurbanı olmuştu.

Üçüncü sırada altıncı olmanın anlamı adamın kendine bir yoldaş bulmuş olmasıdır. İster davul çalar, ister davul çalmayı keser. Şimdi hıçkırır, şimdi şarkı söyler. İnsanın gücünün kaynağı kendisinde değil, başka insanlarla kurduğu ilişkilerdedir. Onlara ne kadar yakın olursa olsun, eğer ağırlık merkezi onlara dayanıyorsa, kaçınılmaz bir biçimde sevinçle üzüntü arasında gidip gelecektir. Sevinçten göklere yükselmek, ölecek kadar üzülmek - işte sevdikleri kişilerle içsel bir uyum sağlamaya dayanan insanların kaderi böyledir.

***THE I CHING*, ÇİN MÖ VIII. YY.**

Yorum

Kral XI. Louis rakiplerini ele geçirmek için dokuduğu ince ayrıntılı ağlar nedeniyle daha sonraları Örümcek Kral adıyla anımsanacaktı. Dehası çok ileriyi düşünebilmesinde ve amaçlarına dolaylı bir yoldan ulaşmasında yatıyordu; en büyük amacı ise Fransa'yı bir feodal devletten bütünleşmiş büyük bir güç haline getirmekti. Önündeki en büyük engel doğrudan doğruya çarpışmak istemediği Burgonya idi. Hem kendi ordusu Charles'ın ordusundan daha zayıftı hem de bir iç savaş çıkmasını istemiyordu. Tahta çıkmadan önce İsviçrelilerle kısa bir çarpışma deneyimi yaşamış ve askerlerinin ne kadar acımasızca savaştığını, dağlık araziyi nasıl kusursuzca kullandıklarını görmüştü. Onların asla savaşta yenilmeyeceğine inanıyordu. Charles'ın kantonları işgal etmesi için yemleyip savaş makinesinin yok olmasını sağlayacak bir plan yaptı.

Louis'in ağı oya gibi işlenmişti. Uzun yıllar İsviçrelilere kur yaparak amacını görmelerini engelleyecek bağlar oluşturdu. Bu ittifak aynı zamanda Louis'in böyle bir beraberlikten ne şekilde yararlanacağını çözemeyen mağrur dükün de aklını karıştırdı. Ayrıca Louis 1474'de İsviçrelilerin Burgonya'yı işgal etmesini sağlayarak dükün öfkeye kapılacağını ve intikam almak için sabırsızlanacağını da biliyordu.

Edward ordusunu Calais'de karaya çıkarınca, Louis işgali önceden tahmin edip hazırlık yapmıştı. Güçlü rakibiyle çarpışmak yerine İngiltere kralını Burgonya ile ittifak kurma girişiminden uzaklaştırmak için onun çıkarlarını gündeme getirerek ikna etti. Edward ülkesinden çok uzaklardaki bir savaşta bir tek askerini bile kaybetmeden parasal destek almak önerisini asla reddedemezdi. Louis yine ileriyi düşünmüş ve zengin Burgonya dükalığını ele geçirince Edward'a ödediğinden fazlasını geri kazancağını hesaplamıştı. İngilizler tarafından yalnız bırakılan Charles yine de ülkesinin işgal edilmesinin intikamını almaya kararlıydı. Bu noktada Louis dükle bir antlaşma imzalayarak Charles'ın İsviçre kantonlarına giden yolun üzerindeki son engeli de ortadan kaldırdı. Yeni anlaşma İsviçreli dostlarını kızdıracaktı, ama Louis'in umurunda mıydı? Louis için dostluğun anlamı yoktu; İsviçreliler o olmasa da ülkelerini savunacaklardı. Sabırlı ve hedeflerini açıkça bilen Louis ittifakları bir çeşit kansız savaş olarak kullanıyor, kendi işlerini başkalarına yaptırarak rakiplerini eziyordu.

Hepimiz müttefik edinmenin önemini içgüdüsel olarak anlarız. Ama genelinde strateji yerine duygularımızla hareket ettiğimizden en kötü ittifakları kurarız. En yaygın hata ne kadar fazla müttefikimiz varsa durumumuzun o kadar iyi olacağına inanmamızdır; ne var ki nitelik nicelikten daha önemlidir. Sayısız müttefike sahip olmak başkalarının savaşlarına karışma olasılığımızı da yükseltir. Yelpazenin diğer ucuna gidip bir tek güçlü müttefikin bizim için yeterli olduğunu düşünebiliriz, ama bu kez de bu tip müttefikler bizden istediklerini elde edince, yararlılığımız bitince tıpkı Louis'in İsviçrelileri yalnız bırakması gibi bizi terk ederler. Her şart

altında bir tek kişiye bağlanmak hatalıdır. Bazen de en dostça görünenleri bize sadık kalacaklarını düşünerek seçeriz. Yine duygularımız bizi yoldan çıkartır.

Unutmayın ki, en kusursuz müttefikler, kendi başınıza elde edemeyeceklerinizi size verenlerdir. Sahip olmadığınız kaynaklara onlar sahiptir. Sizin kirli işlerinizi yaparlar ya da sizin yerinize savaşırlar. Tıpkı İsviçreliler gibi bazen en göze çarpan ya da en güçlü olanlar değildirler. Yaratıcı olun ve karşılığında bir şeyler verebileceğiniz, özçıkarlar üzerine kurulmuş bir bağ kuracağınız müttefikler arayın. Böylesine kurulmuş ittifakları yitirmek sizi yıkmaz ya da ihanete uğradığınız duygusunu vermez. Onları geçici araçlar olarak düşünün. Bu araçlara gereksinimiz kalmayınca, fırlatıp atmak zarar getirmez.

Kuvvetli bir müttefikin gücü ona başvuracak kişiler için yararlı ve iyidir... ama ona bağımlı olanlar için tehlikelidir.
Niccolò Machiavelli, The Prince (1513)

TİLKİ İLE TEKE

Kuyuya düşen bir tilki dışarı çıkamama tehlikesiyle karşı karşıya kalmıştı. Derken susamış bir teke kuyuya geldi ve tilkiyi gördü. Ona suyun iyi olup olmadığını sordu. Tilki cesur görünmeye kararlı olarak aşağıda suyun ne kadar güzel olduğu hakkında uzun uzun konuştu. Yalnızca susuzluğunu düşenen teke kuyunun içine indi. Suyu içince yukarı çıkmanın en iyi yolunu tilkiye sordu. Tilki, "Bana göre çok iyi bir yol var. Ama birlikte çalışmamız gerekir. Eğer sen ön ayaklarını duvara dayayıp boynuzlarını olabildiğince yükseğe kaldırırsan, ben yukarı tırmanıp çıkarım ve sonra seni yukarı çekerim," diye yanıtladı.

Teke büyük bir hevesle söyleneni yapınca tilki arkadaşının bacaklarından, omuzlarına ve boynuzlarına tırmanıp kendini yukarı çekti. Kuyunun ağzına ulaşınca, çekip gitti. Teke giden tilkinin ardından karşılıklı yardım anlaşmasını bozduğu için bağırıp çağırdı.

***FABLLAR,* EZOP, MÖ VI. YY.**

SAHTE İTTİFAKLAR

1966 Kasım'ında Georgetown Üniversitesi'nde klinik psikiyatri profesörü ve dünyanın en tanınmış aile terapisti olan Murray Bowen, Waverly Tennessee'de yaşayan kendi ailesi içinde bir kriz yaşıyordu. Bowen beş kardeşin en büyüğüydü ve ailesi Waverly'de birkaç kuşaktır önemli bir işletmeyi yönetiyordu. June takma adlı ortanca erkek kardeşi işin başındaydı; sürekli ve yoğun çalıştığından ve yeterince takdir görmediğinden yakınarak işletmedeki kontrol hissesini eline almak istiyordu. Babaları onun tarafını tutuyor, ama anneleri karşı çıkıyordu. Aile bireyleri de taraf olmaya başlamışlar, durum gitgide gerginleşmişti.

Aynı zamanda June'un karısının ailesinden birinin ölümü kadını öylesine üzmüştü ki, kocasının sağlığını da etkilemeye başlamıştı. Aile üzerine bir dalga etkisi yayılmaktaydı ve kardeşlerin içinde en tutarsız olan Bowen'in küçük kız kardeşi çeşitli sinirsel semptomlar sergilemeye başlamıştı. Ama Bowen en çok kalp sorunu olan babası için kaygılanıyordu. Aile terapisti olarak "kaygı dalgası" adını verdiği olguyu uzun süre incelemişti ve yakın çevredeki bir olayın ailenin en büyük ya da en kırılgan üyesinin ölümüne neden olacak bir duygu fırtınası yaratabileceğini biliyordu. Her nasıl yapacaksa Bowen'in kendi ailesi içindeki bu kaygı dalgasını yok etmesi gerekiyordu.

Bowen'in başka bir sorunu ise aynı dönemde bireysel ve mesleki bir kriz daha yaşamakta olmasıydı. En etkili kuramlarından biri, kendisini kardeşlerinden ve anababalarından ayrı tutup kendi kararlarını veren ve aynı zamanda ailenin geri kalanıyla bütünleşen ve aktif olarak ilgilenenlerin sağlıklı olduklarını öne sürüyordu. Bowen bu durumu herkes için son derece zor ruhsal bir olgu olarak görüyordu. Bir ailenin bir grup egosu ve birbirine kenetlenen duygusal ağı vardı; bu sistemin dışında özerk olabilmek çok fazla çaba ve denemeye gerek gösteriyordu. Yine de Bowen bunu yapmanın herkes için olduğu kadar özellikle aile terapistleri için önemli olduğunu düşünüyordu; kendilerini ailelerinden ayrı tutmayı

başaramayan terapistler başkalarına doğru dürüst yardım edemezlerdi. Kendi bireysel sorunlarını meslek yaşamlarına taşıyabilirlerdi.

İşte ellili yaşlarındaki Profesör Bowen da yıllarca ailesiyle olan ilişkileri üzerinde çalışmıştı, ama Tennessee'ye her gidişinde kendini bu grup dinamiğinin içine çekilmiş, duygusal olarak gerilemiş, doğru dürüst düşünemez hale gelmiş gibiydi. Bu nedenle derin bir hayal kırıklığına kapılmıştı. Ailesini bundan sonraki ilk ziyaretinde radikal bir bireysel deney yapmanın zamanı geldiğine karar verdi.

Herakles, On Görevini, sekiz yıl bir ay içinde tamamlamıştı, ama İkinci ve Beşinciyi hesaba katmayan Eurystheus, ona iki görev daha verdi. On Birinci görevi, Toprak Ana'nın Hera'ya armağanı olan ve Hera'nın çok severek kendi ilahi bahçesine diktiği altın elma ağacının meyvelerini toplamaktı. Bu bahçe, Güneş'in soluk soluğa kalarak yolculuğunu tamamlayan atlarının bulunduğu ve Atlas'ın her birinden bin sürü koyun ve inek otlattığı meraların olduğu Atlas Dağı'nın yamacındaydı. Bir gün Hera, ağacı emanet ettiği Atlas'ın kızları Hespirades'in elmaları çaldığını fark edince, her zaman nöbette olan ejderha Ladon'dan ağacın gövdesine sarılmasını istemişti... Herakles sonunda Po'ya ulaşınca Zeus ile Themis'in kızları olan nehir perileri ona uyuyan Nereus'u gösterdiler. Herakles kır saçlı, yaşlı deniz tanrısını sarstı ve sıkıca tutup Proteus gibi biçim değiştirmesine izin vermeden, altın elmaları nasıl kazanabileceği konusunda kehanette bulunmasını istedi... Nereus, ona elmaları kendisinin toplamamasını ve kendi yükünden kurtaracağı Atlas'ı maşa olarak kullanmasını önerdi. Hesperides Bahçesi'ne gelen Herakles, Atlas'tan kendisine bir iyilik yapmasını istedi. Bir saat dinlenebilmek için Atlas her işi yapabilirdi, ama Ladon'dan korkuyordu. Herakles bahçe duvarı üzerinden attığı bir okla ejderhayı öldürdü. Herakles eğilip ilahi küreyi sırtladı ve Atlas uzaklaştı. Döndüğünde kızlarının topladığı üç elma avucundaydı. Özgürlük duygusundan çok keyif almıştı. "Eğer sen küreyi birkaç dakika daha taşırsan, bu elmaları Eurysthenes'e kendim götüreceğim," dedi. Herakles kabul edermiş gibi göründü, ama Nereus, ona

hiçbir öneriyi kabul etmemesini söylemişti. Herakles başına bir destek koyabilmek için Atlas'dan yalnızca bir dakika için küreyi almasını istedi ve kolayca kandırılan Atlas elmaları yere bırakıp görevini üstlendi. Herakles elmaları aldı ve alaycı bir vedayla uzaklaştı.

***THE GREEK MYTHS*, CİLT 2, ROBERT GRAVES, 1955**

1967 Ocak'ında June Bowen, kardeşi Murray'den uzun bir mektup aldı. İki kardeş uzun zamandır mektuplaşmıyorlardı ve hatta kardeşine gücenen June yıllardır onunla karşılaşmamaya özen gösteriyordu. Aile işini kendisi yönettiği halde annesinin her zaman Murray'in tarafını tuttuğuna inanıyordu. Murray mektubunda aile bireylerinin June hakkında yıllardır anlattıkları dedikoduları sıralıyor ve "hassas" kardeşinin şimdiye dek bunları duymaması için elinden geleni yapmış olduğunu söylüyordu. Murray artık bu öykülerden ve kardeşini nasıl idare etmesi gerektiğinin söylenmesinden bıktığını açıklıyordu. June ile doğrudan iletişim kurmanın daha iyi olacağını düşünmüştü. Bir sonraki sefer ailesini ziyarete geldiğinde karşılaşmalarına gerek olmadığını çünkü söylemek istediklerinin tümünü burada anlattığını belirterek mektubu bitirmiş ve "Her işe burnunu sokan kardeşin" diye imzalamıştı.

Mektup üzerinde düşündükçe June'un öfkesi arttı. Murray bilinçli olarak June ile ailesi arasında huzursuzluk yaratmıştı. Birkaç gün sonra küçük kız kardeşi de Murray'den bir dahaki ziyaretine kadar kendine iyi bakmasını öğütleyen bir mektup aldı. Mektubu "Kaygılı Ağabeyin" diye imzalamıştı. Tıpkı June gibi kız kardeşi de mektuptan huzursuz oldu: herkesin kendisine hasta muamelesi yapmasından bıkmıştı... bu yaklaşım onu daha da endişeli bir duruma getiriyordu. Kısa bir aradan sonra Murray bu kez annesine bir mektup gönderdi ve kardeşlerine yazdıklarından söz etti. Tüm dikkati kendi üzerinde toplayarak aile krizini dağıtmaya çalıştığını anlattı. Erkek kardeşi June'u biraz daha çamura bulamak istediğini ve gerekirse bunu yapmak için bazı düğmelere basacak malzemeye

sahip olduğunu söyleyip edindiği bilgileri "düşmanla" paylaşmasının asla doğru olmadığı konusunda annesini uyardı. Yani annesi her şeyi kendisine saklamalıydı. Oğlunun keçileri kaçırdığını düşünen annesi mektubu yaktı.

Mektupların haberi aile içinde yayıldı ve suçlamalar, kaygılar, üzüntülerle dolu bir arı kovanına çomak sokulmuş oldu. Herkes kendi hakkında heyecana kapılmıştı, ama fırtınanın tam ortasında June vardı. Murray'in yazdığı mektubu gösterince annesi çok huzursuz oldu. June ağabeyi gelince onunla karşılacağını ve yüzleşeceğini açıkladı.

Şubatın başında Murray ailesini ziyaret etti. İkinci gece anne ve babasıyla beraber kız kardeşinin evinde yemekteyken June, karısıyla birlikte çıkageldi. İki saat kadar süren görüşmenin ana katılımcıları Murray, June ve anneleriydi. Çok acı bir aile yüzleşmesi yaşandı. Öfkeli June, Murray'in küfür dolu mektupları hakkında dava açacağını söyledi ve annesini en sevdiği oğlunun tarafını tutmakla suçladı. Murray, annesiyle yıllar önce böyle bir işbirliğine girdiğini onaylayınca kadın öfkeden kudurdu, hiçbir plandan haberi olmadığını söyledi ve bundan böyle Murray'e hiçbir şey anlatmayacağını açıkladı. June da profesör ağabeyi hakkında kendi duyduğu öyküleri anlattı; Murray bunların çok eğlendirici olduğunu ama kendisinin çok daha iyisini bildiğini söyleyerek karşılık verdi. Tüm sohbetler bireysel konular üzerinde yürütüldü ve bastırılmış duygular yüzeye çıktı. Ama Murray garip bir biçimde kendini olayın dışında tutuyordu. Hiç kimsenin tarafını tutmamaya özen gösterirken diğer aile bireyleri onunla söyledikleriyle mutlu olmuyorlardı.

Ertesi gün Murray habersizce ziyaretine gidince June bilinmeyen bir nedenle onu gördüğüne memnun oldu. Murray daha başka dedikodular aktardı ve June'un yaşadığı bunca strese karşın durumu ne kadar iyi yönettiği konusunda duyduklarını anlattı. Birdenbire duygusallaşan June sorunlarını ağabeyine açmaya başladı ve kız kardeşi hakkında çok kaygılandığını, hatta onun gerizekâlı olduğunu düşündüğü açıkladı. Aynı gün kız kardeşini ziyaret eden Murray, June'un onun hakkında söylediklerini

anlatınca genç kadın kendi yaşamını rahatça yönettiğini ve ailesinin yaşamına bu kadar kaygıyla karışmasından bıktığını söyledi. Bundan sonra Murray diğer aile bireylerini de ziyaret etti. Her seferinde biri ona bir dedikodu aktardığında ya da aile içindeki çekişmede kendi tarafını tutmasını istediğinde ya tarafsız bir yorumla bu girişimi geri çevirdi ya da anlatılanları sözü geçen kişiye aktardı.

Murray ayrılırken herkes veda etmeye geldi. Kız kardeşi gibi babası da rahatlamış görünüyordu. Ailenin havası oldukça değişmişti. Bir hafta sonra annesinden gelen mektup, "Tüm iniş çıkışlarıyla birlikte senin son ziyaretin en iyisiydi," diye bitirilmişti. Artık June da düzenli olarak ağabeyine yazıyordu. Aile işini yönetme sorunu çözümlenmişti. Gerçi hâlâ eskiden yaptığı gibi öyküler aktarıyordu, ama artık herkes Murray'in ziyaretlerini dört gözle beklemeye başlamıştı.

Daha sonraları Murray bu olay hakkında bir yazı yazdı ve çıkardığı dersi aile terapistlerinin eğitiminde kullandı ve mesleğinde bir dönüm noktası olarak kabul etti.

Tanıştığım insanların çoğunu hırs yolculuklarımda yalnızca hamal gibi kullanacağım canlılar olarak gördüm. Bu hamalların neredeyse tümü eninde sonunda yoruldular. Her türlü iklim koşulları altında büyük bir hızla onları zorladığım uzun yürüyüşlere dayanamayıp yolda öldüler. Ben de başkalarını buldum. Onları hizmetime almak için gittiğim yere kadar götürmeye, tırmanıcıların umarsızca ulaşmak istediği son şöhret istasyonuna kadar götürmeye söz verdim...

***THE SECRET LIFE OF SALVADOR DALI,* SALVADOR DALI, 1942**

Yorum

Murray'in ailesi üzerinde yaptığı deneyin stratejisi çok yalındı: hiçbir aile üyesine kendisini taraf tutmaya ya da herhangi ittifaka zorlamaya izin vermemişti. Ayrıca eskimiş aile dinamiklerini, özellikle bu dinamiğin merkezkaç kuvveti olan June ile annesini hedef alarak bilinçli bir duygu-

sal fırtına yaratmıştı. Hepsini bireysel sorunlarından kaçmak yerine açıkça konuşarak her şeye başka bir gözle bakmaya yönlendirmişti. Aynı zamanda kendini sakin ve mantıklı tutmak, başkalarını memnun etmeye çalışmak ya da yüzleşmelerden kaçmak arzularını yenmek için çabalamıştı.

Deneyin tam ortasında inanılmaz bir hafiflik duygusuna kapılmıştı. Yaşamı boyunca ilk kez duygusal çekimlerine kapılmadan kendini ailesiyle bağlanmış gibi hissetmişti. Çocukluk öfkelerine geri dönmeden ya da sahte bir uysallık göstermeden onlarla konuşmuş, tartışmış, şakalaşmıştı. Ailesiyle bu şekilde ilgilenmeyi sürdürdükçe, işler daha da kolaylaşmıştı.

Bowen ayrıca davranışlarının etkisini diğerlerinin üzerinde de gözlemlcmişti. Öncelikle eskisi gibi davranmıyorlardı: June ondan kaçmıyor, zayıf yapılı kız kardeşi tüm aile sorunlarını içselleştirmiyor, annesi onu bir koltuk değneği olarak kullanmıyordu. Ardından hepsi kendini ona doğru yaklaşırken bulmuştu. Taraf tutmayı reddetmesi duygularını ona açmayı kolaylaştırmıştı. Ailenin eskimiş dedikodu, gizli iletişim ve sinir edici ittifakları bir ziyaret süresince bozulmuştu. Ve Bowen yaşamının sonunakadar böyle devam ettiğini söylüyor.

Daha sonra Bowen bu kuramını ve uygulamasını ailesinin ötesine de taşıdı. İşyerindeki aile benzeri ego ve duygusal sistem sürekli olarak ona da bulaşıyordu: insanlar onu çeşitli ittifaklara çekiyor, orada bulunmayan meslektaşlarını eleştiriyor, kendini onlardan uzak tutmasına izin vermiyorlardı. Bu sohbetlerden kaçınmak çözüm değildi; hâlâ grup dinamiğinin etkisinde kalıp bir türlü başa çıkamıyordu. İnsanların dedikodularını dinlerken susmalarını umut etmek de hüsran yaratıyordu. Bowen'in bu dinamiği bozmak için harekete geçmesi gerekiyordu ve ailesi üzerinde kullandığı taktiklerle burada da başarıya ulaştığını gördü. İttifaklar uzak kalırken bilinçli olarak ortalığı karıştırdı. Tıpkı ailesiyle olduğu gibi, özerkliğinin kendisine grup içinde büyük bir güç kazandırdığını fark etti.

Hiç kimse yaşamda müttefiklerden uzak kalamaz. Önemli olan sahte ile gerçek müttefikler arasındaki farkı görmektir. Sahte bir ittifak ani bir duygusal gereksinim nedeniyle oluşturulur. Sizin kendinize özgü bir şey-

lerden vazgeçmenizi gerektirir ve kendi kararlarınızı vermenizi engeller. Gerçek bir ittifak ise karşılıklı öz çıkarlar üzerine kurulur ve iki taraf da karşısındakinin kendi başına elde edemeyeceklerini ona verir. Kişiliğinizi grubun kişiliğine bağlamanızı ya da herkesin duygusal gereksinimlerine kulak vermenizi gerektirmez. Özerk olmanıza izin verir.

Yaşamınız boyunca kendileriyle birleşmenizi, duygularınızı denetleyen sahte ittifaklara girmenizi isteyecek gruplarla karşılaşırsınız. Hem özerk kalabileceğiniz hem de insanlarla etkileşime girebileceğiniz güçlü bir pozisyona sahip olmanın yolunu bulmalısınız. İnsanların sizi tuzağa düşürmelerine fırsat tanımayan kışkırtıcı davranışlarda bulunarak sahte ittifaklardan uzak durmalısınız. Sorun yaratanları ve denetleyenleri hedef alarak dinamikleri olabildiğince sarsmalısınız. Grubun içinde mantıklı kalabileceğiniz bir konum edinince, duygularınızın denetiminin elinizden kaçması konusunda kaygılanmadan ittifaklar kuruyormuş gibi davranabilirsiniz. Hem özerk hem de grubun bir parçası olan bir kişi olarak ağırlık merkezi ve ilgi odağı olduğunuzu fark edeceksiniz.

Başka birinin çıkarlarına yardım eder gibi görünüp kendi çıkarlarınızı ilerleterek harekete karışın... Sunduğunuz avantajlar karşınızdakilerin idaresini etkileyecek yemler olduğundan hedeflerinize ulaşmayı gizleyen en iyi strateji budur. Onlar kendi çıkarlarının ilerletildiğini düşünürken aslında sizin için yolu açmaktadırlar.

Baltasar Gracian (1601-1658)

ASLAN İLE YABAN EŞEĞİ

Bir aslanla bir yaban eşeği vahşi hayvanları birlikte avlamak üzere anlaşma yaparlar. Aslan büyük gücünü ortaya koyarken yaban eşeği hızından yararlanacaktır. Belirli bir sayıda hayvan avlayınca aslan ganimetleri üçe böler. "Kral olduğum için birinci payı ben alacağım," der. "Avlanırken senin ortağın olduğum için ikinci pay da benim. Üçüncü paya gelince eğer bunu bana bırakmazsan senin için çok tehlikeli olacaktır. Bu arada derhal çekip gitmen iyi olur!"

Her zaman kendi gücünüzü hesaplamanız ve kendinizden daha güçlü olanlarla ittifaka girmemeniz daha uygundur.
***FABLLAR,* EZOP, MÖ VI. YY.**

SAVAŞIN ANAHTARI

Yaşamda sağ kalmak ve ilerlemek için elde edemediğimiz belirli kaynaklara sahip olabilmek, korunmamızı sağlamak, sahip olmadığımız bir yetenek ve beceriyi telafi etmek gibi bazı amaçlarla başka insanları kullanmakta olduğumuzu fark ederiz. Ne var ki, insan ilişkilerini tanımlarken "kullanmak" sözcüğünün çirkin çağrışımları vardır ve biz her zaman için hareketlerimizi daha asil göstermek isteriz. Bu etkileşimleri yardım, ortaklık, dostluk ilişkileri olarak düşünmeyi yeğleriz.

Bu yalnızca bir anlambilim sorunu değil, sonunda size zarar verecek kadar tehlikeli bir karışıklık kaynağıdır. Bir müttefik ararken karşılanmasını istediğiniz bir gereksiniminiz, bir çıkarınız vardır. Başarınız bu pratik, stratejik konuya dayalıdır. Eğer duygu ve görünümlerinizin, kurduğunuz tüm ittifaklara bulaşmasına izin verirseniz, tehlike altındasınız demektir. İttifak kurma sanatı, dostluğu gereksinimden ayırma becerinize bağlıdır.

Günümüzde Shanhsi bölgesinde yer alan Jin Devleti güneyindeki Hu ve Yu gibi küçük komşuları yutarak sürekli güçlenmişti. Zhou Kralı Hui'nin iktidarının on dokuzuncu yılında (MÖ 658) Jin'in Xian dükü güvendiği bakanı Xun Xi'yi çağırıp Hu Devleti'ne saldırmayı düşündüğünü söyledi. "Avantaj kazanma olasılığımız çok az," dedi Xun Xi biraz düşünüp. "Hu ile Yu birbirine çok yakındır. Birine saldırırsak diğeri kesinlikle onun yardımına koşacaktır. Teker teker düşününce her ikisi de bizimle eşit değildir ama aynı anda ikisiyle birlikte savaşırsak sonuçtan pek emin olamayız."

"Herhalde şu iki küçük devletle başa çıkmanın bir yolu olmadığını söylemeye çalışmıyorsun?" dedi dük. Xun Xi cevap vermeden önce bir an düşündü... "Hu ile Yu devletlerini sindirmek için bir plan düşündüm. Önce

Yu düküne güzel armağanlar vermeli ve Hu Devleti'ne saldırmak için bize bir yol açmasını söylemeliyiz." Dük sordu. "Ama kısa bir süre önce Hu düküne armağan verip dostluk antlaşması imzaladık. Yu dükünü kendisi yerine Hu ülkesine saldırmak istediğimize inandıramayız."

"Bunu çözümlemek zor değil," diye yanıtladı Xin Xu. "Sınırdaki adamlarımıza Hu ülkesine baskın düzenlemeleri için gizli bir emir vereriz. Hu halkı bunu protesto edince, bu bahaneyi kullanarak saldırır. Böylece Yu dükü bizim ona söylediğimizden emin olun." Dük bunun iyi bir plan olduğunu düşündü ve bir süre sonra Jin ile Hu ülkeleri arasındaki sınırda çatışmalar çıktı. Bunun üzerine dük sordu. "Artık Yu dükünü, Hu ülkesine saldıracağımıza inandırmak için iyi bir nedenimiz var. Ama karşılığında iyi bir kâr elde etmezse, bize yol vermeyecektir. Yu düküne nasıl bir rüşvet vermeliyiz?" Xin Xu şöyle yanıtladı. "Gerçi Yu dükünün açgözlü olduğu bilinir, ama armağanlarımız gerçekten çok değerli olmazsa, harekete geçmeyecektir. Niçin ona Qu bölgesinin atlarından ve Chuiji bölgesinden elde edilen yeşim taşlarından armağan etmiyorsunuz?" Dük bu fikre pek sıcak bakmadı. "Ama onlar benim en değerli hazinelerim. Onlardan ayrılmak istemiyorum." "Kuşkularınız beni şaşırtmadı," dedi Xun Xi. "Yine de Yu dükünün korumasını yitiren Hu ülkesini kolayca baskı altına alabiliriz. Hu ülkesini fethettikten sonra da Yu ülkesi tek başına sağ kalmayı başaramayacaktır. Böylece Yu düküne gönderdiğiniz yeşim taşları aslında ülkenizin dışındaki sarayınızın süsleri ve atlar da yine oradaki ahırınızın atları olacaktır..."

Xun Xi saraya girip armağanlarını sununca Yu dükünün gözleri dışarı uğradı... "Hu halkı sınırımızda sürekli huzursuzluk yaratıyor," dedi Xun Xi. "Kendi halkımızı savaşın felaketinden korumak için üst düzeyde kısıtlama kararı aldık ve Hu ile barış antlaşması imzaladık. Ne var ki küstah Hu halkı bu kararımızı zayıflık olarak gördü ve bize karşı bireysel saldırılar yapmaya başlayarak yeni sorunlar çıkarttı. Bu nedenle saygıdeğer düküm, Hu ülkesine karşı cezalandırıcı bir sefer düzenleme emri vermek zorunda

kaldı ve askerlerimizin sizin ülkenizden geçmelerine izin vermenizi istemek için beni gönderdi. Böylece Hu ülkesinin bizimle olan sınırındaki güçlü pozisyonlarını atlayıp zayıf noktalarına sürpriz bir saldırı düzenleyebiliriz. Hu ordusunu yenince size ittifakımızın ve dostluğumuzun işareti olarak harika armağanlar vereceğiz."... Yaz gelince Jin Ordusu Yu topraklarından geçip Hu ülkesine saldırdı. Yu dükü de bir birliğin başındaydı. Hu Ordusu'nu yenip ülkenin iki büyük kentinden biri olan Xiayang'ı ele geçirdiler. Yu Dükü kendi payına düşen ganimetleri aldı ve pişman olacağı hiçbir şey olmadığını düşündü... Zhou Kralı Hui'nin iktidarının yirmi ikinci yılının (MÖ 655) sonbaharında Jin dükü Hu ülkesine gitmek için yine bir yol isteyerek Yu düküne elçi gönderdi ve yine Yu dükü olumlu yanıt verdi... Sekizinci ayda Jin dükü altı yüz savaş arabasına komuta ederek Yu ülkesinden geçip Hu'ya saldırdı... Başkent Shangyang kuşatıldı ve yaklaşık dört ay sonra düşünce Hu dükü kaçtı... Feodal bir devlet haline gelen Hu ülkesi yok edildi. Geriye dönen Jin Ordusu Yu ülkesinde mola verdi. Yu dükü onları karşılayıp Jin dükünü başkentte kabul etti. Jin askerleri bu fırsatı kullanıp kenti ele geçirdi. Savunmasız yakalanan Yu Ordusu çok fazla direniş göstermeden teslim oldu ve Yu dükü esir alındı. Xun Xi daha önce armağan edilen yeşim taşları, atlar ve esir alınan Yu düküyle birlikte geri dönünce Jin dükü çok sevindi.

***THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES FROM ANCIENT CHINA,* ÇEVİRİ SUN HAICHEN, 1991**

İlk adım, hepimizin ilerlemek ve yardım bulmak için sürekli olarak başkalarını kullandığını anlamaktır. (Bowen profesyonel bir ikilemini çözmek için kendi ailesini bir deneyde kullanmıştı.) Bunun utanılacak bir yanı olmadığı gibi suçluluk duymaya da gerek yoktur. Birisinin bizi kullandığını fark ettiğimiz zaman da bireysel olarak algılamamamız gerekir; insanları kullanmak insanlığın ve toplumun bir gereksinimidir. Bu anlayışı kabul ettikten sonra gerekli ittifakları stratejik biçime döndürmeyi, kendi başınıza elde edemeyeceklerinizi size sağlayan kişilerle bir arada olmayı öğrenmelisiniz. Bunu yapmak için duygularınızın etkisi altında it-

tifak kararları alma eğiliminc karşı durmalısınız; duygusal gereksinimlerinizi kendi bireysel yaşamınız içindir ve sosyal çatışmaların arenasına girerken onları geride bırakmalısınız. Size en yararlı olacak ittifaklar karşılıklı özçıkarlar üzerine kurulanlardır. Duyguların etkisinde kalan, sadakat ve dostluğun bulaştığı ittifaklar sıkıntıdan başka bir şey değildir. Müttefiklerinize karşı stratejik davranmak, çoğu ilişkinin sonunu getiren kötü bağlantılardan sizi uzak tutacaktır.

İttifak kurmayı bir hedefe giden basamaklar olarak düşünün. Yaşamınız boyunca gereksinimlerinizi karşılamak için bir basamaktan diğerine atlayacaksınız. Belirli bir nehri aşınca, bir kısmını geride bırakacaksınız. Müttefikleri değiştirerek ilerlemek olgusuna "İttifak Oyunu" adını veriyoruz.

İttifak Oyunu'nun ana ilkeleri sürekli değişim gösteren, bir an güçlü olan bir an sonra zayıf duruma düşen ardından yine güçlenen sayısız ülkenin bulunduğu eski Çin'de ortaya çıkmıştır. Savaş çok tehlikeli bir işti çünkü bir devlet diğerini işgal ettiğinde diğerleri arasında güvensizliğe neden oluyor ve uzun vadede kendini toprak kaybederken buluyordu. Aynı zamanda belirli bir müttefikine çok sıkı bağlanan bir devlet, kaçınamayacağı bir savaşa çekilebiliyor ve bu süreçte çöküşe geçebiliyordu. Gerekli ittifakların kurulma sanatı savaştan daha önemliydi ve bu sanatta başarılı olan devlet adamları askeri liderlerden önde geliyorlardı.

Chin devleti İttifak Oyunu'yla MÖ 403-221 yılları arasında yaşanan tehlikeli Savaşan Devletler döneminde ağır ağır büyümeyi başardı. Chin uzaktaki devletlerle ittifak kuruyor ve yakındakilere saldırıyordu; saldırdığı yakın devlet ise kendi komşusu Chin ile ittifak kurduğundan hiçbir yardım alamıyordu. Karşısına çok güçlü bir müttefiki olan bir devlet çıktığında ise Chin, dedikodular yayarak huzursuzluk tohumları atarak, taraflardan birini parayla yanına çekerek öncelikle bu ittifakı bozuyordu. Ardından bu devletlerden önce birini sonra diğerini işgal ediyordu. Zamanla komşu devletlerin tümünü yuttu ve MÖ üçüncü yüzyılın sonlarına doğru inanılmazı gerçekleştirerek Çin'i bütünleştirmeyi başardı.

Eski Çin'de olduğu gibi günümüzde de İttifak Oyunu'nu oynamak için son derece gerçekçi olmanız, ileriyi düşünmeniz ve durumu olabildiğince akıcı halde tutmanız gerekir. Bugünün müttefiki belki yarının düşmanı olabilir. Bu tabloda duyguların hiç yeri yoktur. Eğer zayıf ama zekiyseniz, bir ittifaktan diğerine birdirbir oynar gibi atlayarak güçlü konuma gelebilirsiniz. Tam tersi bir yaklaşım ise önemli bir müttefik edinmek, güvene ve sağlam ilişkiye önem vermektir. İstikrar dönemlerinde bu yaklaşım yararlıdır, ama daha sık görülen değişim dönemlerinde sonunuzu hazırlayabilir; çıkar farklılıkları kaçınılmaz bir biçimde ortaya çıkacak ve bunca duyguya yatırım yaptığınız bir ilişkiden kendinizi sıyırmanız çok zor olacaktır. Değişime yatırım yapmak, seçeneklerinizi açık tutmak, ittifaklarınızını sadakat ya da paylaşılır değerler yerine gereksinim üzerine kurmak daha güvenlidir.

Hollywood'un altın çağında en az güce sahip olanlar aktristlerdi. Meslek yaşamları kısaydı; en büyük yıldızların yerini birkaç yıl içinde daha genç olanlar alıyordu. Bağlı bulunduğu stüdyoya sadık kalan bir aktrist rollerin kuruyup yok olmasını umutsuzca izliyordu. Kendine özgü İttifak Oyunu oynayan Joan Crawford bu eğilimi yıkmayı başarmıştı. Örneğin 1933 yılında çok parlak bir meslek yaşamına adım atmakta olan senaryo yazarı Joseph Mankiewicz ile tanıştı. Crawford ürkek yapılı gencin yeteneğini hemen fark etti ve onunla dost olmak için elinden geleni yaparak şaşkınlığa uğrattı. Mankiewicz, onun rol alacağı dokuz senaryo yazarak meslek yaşamının uzamasına yardımcı oldu.

Crawford ayrıca kameramanlar ile fotoğrafçılara da kur yaparak gereğinden fazla çalışıp çok iyi ışık kullanarak kendisini çok güzel göstermelerini de sağlardı. İstediği rolü içeren bir senaryoyu elinde bulunduran bir yapımcıya da aynı yaklaşımı sergilerdi. Çoğu zaman ünlü yıldızla ilişki kurmaya çok değer veren genç yeteneklerle ittifak kurardı. Bu ilişki gereksinimlerini karşılamaz olunca da ya unutur ya da kibar bir biçimde sona erdirirdi. Kendinden başka hiçbir stüdyo ya da kişiye sadık kalmazdı.

Sürekli değişen müttefik ağına duygularından arınarak yaklaşması birçok aktristin düştüğü tuzaklardan kurtulmasını sağlamıştı.

Bu oyunu oynamanın anahtarı o an için çıkarlarınızı kimin daha iyi ilerleteceğini bilmektir. Bu kişinin sahnedeki en göze çarpan güçlü kişi, sizin için en çok şeyi yaparmış gibi görünen olması gerekmez; belirli eksiklikleri tamamlayan ya da özel gereksinimleri karşılayan müttefikler daha yararlıdır. (İki büyük güç arasındaki görkemli ittifaklar en az etkili olanlardır.) XI. Louis'in ordusu zayıf olduğundan Avrupa sahnesinde figüran durumundaki İsviçrelilere gereksinimi vardı. Bunu yıllar önce fark etmiş ve düşmanlarını çılgına çeviren bir ittifakı geliştirmişti. Washington'da hırslı bir kongre asistanı olan Lyndon Johnson kendisini zirveye taşıyacak güçlere ve yeneteklere sahip olmadığının farkındaydı. Bu nedenle başkalarının yeteneklerini çok kurnazca kullanan biri olmayı başardı. Kongrede bilginin önemini bildiğinden bilgi akışı zincirinin alt ya da üst düzeylerindeki kilit isimlerle dostluk ve ittifak kurdu. Özellikle cana yakın bir gencin dostluğundan ve öğüt veren baba figürü olmaktan hoşlanan yaşlılarla arası çok iyiydi. Hiçbir bağlantıya sahip olmayan Teksas'lı yoksul genç işine yarayan ittifaklar aracılığıyla ağır ağır kendini tepeye çıkardı.

Bisiklet yarışlarında en önde gitmeyip liderin tam arkasında bulunmak yaygın bir stratejidir. Bu posizyonda rüzgârın direnişi kırıldığından yarışın lideri rüzgârla savaşırken siz enerjinizi harcamazsınız. Son anda ileriye atılırsınız. Başkalarının sizin için enerji harcaması ve rüzgârı kesmesi ekonomi ve stratejinin doruk noktasıdır.

İttifak Oyunu'ndaki en iyi stratejilerden biri yalnızca kendi amaçlarınızı ilerletmeyi düşünerek başka birine sürdürdüğü davada ya da mücadelede yardım eder gibi görünmektir. Böylelerini bulmak çok kolaydır: başa çıkmalarına yardımcı olacağınız geçici bir zayıflıkları olduğu açıkça bellidir. Yardım ederek onları kendinize borçlu duruma sokarsınız, istediğiniz gibi kullanırsınız, olaylarını yönetirsiniz, enerjilerini istediğiniz yöne çekersiniz. Yardım önerisiyle oluşturduğunuz duygular karşınızdaki kişinin sizin temel amacınızı görmesini engeller.

Ressam Salvador Dali oyunun bu çeşitlemesinde çok başarılıydı: örneğin birinin bağış toplaması gerekiyorsa Dali derhal yardıma koşup bir balo ya da benzer bir etkinlik düzenliyordu. Dali soylularla, Hollywood yıldızlarıyla, sosyete üyeleriyle dost olduğundan, gereksinim duyulan kişinin direnecek hali kalmıyordu. Bu arada Dali balo için binbir çeşit aksesuvar ısmarlıyordu. 1941 yılında Pebble Beach, California'da savaş içindeki Avrupa'nın aç sanatçılarının yararına düzenlediği ünlü "Gerçeküstü Ormanda Gece" adlı partisi için canlı bir zürafa, bir orman görüntüsü yaratacak kadar çam ağacı, dünyanın en büyük boyutlu yatağı, kaza geçirmiş bir araba ve giriş yemeğinin sunulacağı binlerce çift ayakkabı ısmarlamıştı. Sonuçta çok eğlenceli bir parti oldu, basında fazlasıyla yer buldu, ama Dali'nin düzenlediği çoğu etkinlik gibi faturalar gelirin üzerine çıktı, Avrupa'nın aç sanatçılarına gönderecek para kalmadı. İşin garip yönü ise tüm reklamların Dali üzerinde yoğunlaşarak ününü arttırması ve çok güçlü müttefikler kazandırmasıydı.

İttifak Oyunu'nun bir çeşidi ise diğer güçlerin çevresinde döndüğü uzlaşıcıyı oynamaktır. Gizlice özerk kalırken çevrenizdekileri sadakatiniz uğruna dövüştürürsünüz. Napoleon döneminde ve sonrasında Avusturya'nın Dışişleri Bakanı Prens Klemens von Metternich ülkesini Avrupa'nın en önde gelen gücü konumuna temelinde bu yöntemle getirmişti. Avrupa kıtasının tam ortasında yer alması stratejik açıdan çevresindeki ülkeler için çok önemliydi. En zayıf düştüğü Napoleon döneminde bile Metternich Fransızlara yaklaşarak Avusturya'yı uzun süreli sorunlardan uzak tutmuştu. Örneğin Fransa'ya hiçbir yasal anlaşma ile bağlanmadan, Napoleon'un Avusturya kraliyet ailesinden biriyle evlenmesini sağlayarak duygusal açıdan kendisine bağlamıştı. İngiltere, Fransa, Rusya gibi büyük güçleri ise uzakta tutarak her şeyin aslında artık büyük bir askeri güç olmayan Avusturya'nın çevresinde dönmesini sağlamıştı.

Bu çeşitlemenin kusursuzluğu, merkezi bir konuma yerleşerek inanılmaz bir güce sahip olmaktır. Örneğin bilgi akışı zincirinde önemli bir noktaya konuşlanarak hem bu zincire ulaşır hem de zinciri denetlersiniz. Ya da

başkalarının gereksinim duyduğu bir şeyi üretmek inanılmaz bir güç sağlar. Nasıl olursa olsun, merkezi pozisyonda başkalarının olaylarına karışmadan, herkes tarafından kur yapılarak gücünüzü koruyabilirsiniz. Uzun süreli bir ittifaka girdiğiniz anda ise gücünüz büyük ölçüde azalır.

İttifak Oyunu'nun önemli bir unsuru başkalarının ittifaklarını manipüle etmek ve hatta bozmak, rakiplerinizin arasına huzursuzluk tohumları atarak kendi aralarında mücadele etmelerine yol açmaktır. Kendinize müttefik edinmek kadar düşmanlarınızın müttefikleriyle arasını bozmak da önemlidir. Hernán Cortés 1519'da Meksika'ya ayak bastığında yüz binlerce Aztek karşısında yalnızca 500 adamı vardı. Birçok küçük kabilenin güçlü Aztek İmparatorluğu'ndan nefret ettiğini bildiğinden, onları Azteklerle kurdukları ittifaklardan yavaş yavaş uzaklaştırdı. Örneğin bir kabile reisinin kulağına Aztek imparatoru hakkında dehşet verici öyküler fısıldayarak bir sonraki ziyarette Aztek elçilerinin tutuklanmasına neden oldu. Elbette bu davranış imparatoru öfkelendirecek ve tehlike karşısında yalnız kalan kabile koruma için Cortés'e yaklaşacaktı. Cortés İttifak Oyunu'nu tersinden oynayarak Azteklerin tüm müttefiklerini kendi tarafına çekti.

Burada odak noktanız güvensizlik yaratmaktır. Bir ortağı ötekine karşı kuşku duymaya yönlendirin, dedikodular yayın, insanların amaçları hakkında kuşku tohumları serpin, bir müttefikle dostluk kurup diğerini kıskandırın. Bölün ve fethedin. Böylelikle bir duygu dalgası yaratacak, önce bir yandan sonra diğer yandan vurarak ittifakı sarsacaksınız. Bundan sonra ittifakın diğer üyeleri kendilerini kırılgan hissecektir. Manipüle ederek ya da açıkça davet ederek korunmak için size sığınmalarını sağlayın.

Müttefiklerden oluşan bir ordunun karşısında ne kadar büyük olursa olsun asla korkuya kapılmayın. Napoleon'un dediği gibi, "Savaşmak için bana müttefikleri gösterin." Savaşlarda müttefiklerin genelinde komuta ve denetim sorunları ortaya çıkar. En kötü liderlik bölünmüş olanıdır; harekete geçmeden önce tartışıp karar vermek zorunda olduklarından, müttefik generalleri genelinde salyangoz hızına sahiptirler. Napoleon bü-

yük müttefik ordularıyla savaşırken önce en zayıf halkaya saldırırdı. Buradaki çöküş ittifakın tüm dokusunu bozardı. Ayrıca çarpışmalarda küçük bile olsa hemen zafer kazanmayı yeğlerdi, çünkü müttefiklerden oluşan bir ordu yenilgi karşısında derhal hüsrana uğrar.

Sonunda İttifak Oyunu oynadığınız için elbette size saldıracaklardır. Sizi beceriksiz, ahlaksız, tehlikeli olmakla suçlayacaklardır. Bu suçlamaların stratejik amaçlı ve ahlaksal bir saldırının parçaları (Bkz. Bölüm 25) olduğunu unutmayın. Kendi çıkarlarını iletebilmek için sizi suçlayanlar kendinizi suçlu hissetmenizi ya da kötü görünmenizi sağlamaya çalışıyorlardır. Sizi etkilemelerine izin vermeyin. Tek gerçek tehlike şöhretinizin başkalarının sizinle ittifak kurmasını engellemesidir, ama dünyayı yöneten şey özçıkarlardır. Eğer geçmişte başkalarına yarar sağlamış ve aynısını şimdi tekrarlayacak gibi görünürseniz, oyun ortaklarınızın ve kur yapanların sayısı artacaktır. Üstelik karşılıklı gereksinim olduğu sürece siz sadık ve cömert oluyorsunuz. Kalıcı sadakat ve dostlukların sahte yemlerine kapılmayacağınızı gösterdiğiniz için daha fazla saygı görürsünüz. Oyunu canlı ve gerçekçi biçimde oynamanız çok kişiye çekici gelecektir.

Simge: Atlama taşı. Irmak tehlikeli bir hızla akıyor, ama bir noktada karşıya geçmek zorundasınız. Karmakarışık duran atlama taşları sizi karşıya geçirecektir. Eğer bir taşın üzerinde çok uzun durursanız, dengenizi yitirirsiniz. Çok hızla hareket edip bir taşa basmadan geçmek isterseniz, ayağınız kayabilir. Bunun yerine hafif adımlarla bir taştan diğerine atlamalı ve asla geriye dönüp bakmamalısınız.

Otorite: İyi işlerin bilincinin, soylu fedakârlıkların tek karşılığı olduğu, duygusal ittifaklara karşı dikkatli olun.
–Otto von Bismarck (1815-1898)

TERSİNE ÇEVİRMEK

Eğer İttifak Oyunu'nu oynarsanız çevrenizdekiler de oynayacaktır ve onların davranışlarını bireysel olarak almayıp onlarla başa çıkmanız gerekir. Ama herhangi bir ittifak kurmanın size zarar vereceği kişiler de vardır. Sizi kovalamaya aşırı hevesli oluşlarından onları tanırsınız; ilk adımı atarlar, çekici öneriler, parlak vaatlerle sizi kör etmeye çalışırlar. Olumsuz bir yönde kullanılmanızı önlemek için bir ittifaktan elde edeceğiniz kazançlar olup olmadığına dikkatle bakın. Eğer kazancınız belirsiz ya da gerçekleşmesi çok zor ise, böyle bir ittifakı kurmadan önce iki kez düşünün. Müstakbel müttefiklerinizin geçmişlerinde açgözlü davranışlar ya da karşılığını vermeden insanları kullanma alışkanlığı olup olmadığını araştırın. Çok iyi konuşan, görünürde çekici kişiliği olan, dostluktan, sadakatten, fedakârlıktan söz edenlere karşı uyanık davranın: genelinde bu tipler duygularınızın üzerinde oynamaya çalışan sahtekârlardır. Gözünüzü her iki tarafın çıkarları üzerinden ayırmayın ve sizi uzaklaştırmalarına izin vermeyin.

28

RAKİPLERİNİZE KENDİLERİNİ ASMALARI İÇİN YETERLİ İP VERİN

Üstünlük Sağlama Stratejisi

Yaşamın en büyük tehlikeleri dış düşmanlardan çok, ortak dava için çalışıyormuş gibi görünürken bizi sabote eden ve kendi çıkarları için fikirlerimizi çalan sözde meslektaşlar ve arkadaşlardan gelir. Hizmet verdiğiniz ortamda düşünceli ve uygar olma görüntüsünü sergilemeyi sürdürürken aynı zamanda bu kişileri yenmeyi de öğrenmelisiniz. Böyle rakiplere kuşku ve güvensizlik aşılayın, çok fazla düşünmeye ve savunmacı davranmaya yönlendirin. Onları kışkırtacak, duygusal tepkilere, utandırıcı hatalara neden olacak gizli meydan okumalarla yemleyin. Ulaşmak istediğiniz zafer onları yalnızlaştırmaktır. Kendi yıkıcı davranışlarıyla kendi iplerini çekerken sizi lekesiz ve temiz bırakmalarını sağlayın.

BAŞKALARINDAN AVANTAJ SAĞLAMA SANATI

Yaşamınız boyunca kendinizi iki cephede savaşırken bulacaksınız. Birincisi kaçınılmaz düşmanlarınızın olduğu dış cephe ve ikincisi ise kolayca fark edilmeyen, size karşı planlar yapan, sizi hiçe sayarak çıkarlarını ilerletmeye çalışan meslektaşlarınız ve arkadaşlarınızdan oluşan iç cephedir. İşin en kötü yanı ise her iki cephede birden savaşmak zorunda olmanızdır. Dış düşmanlarınızla çarpışırken bir yandan da içsel pozisyonunuzu sağlamlaştırmaya çalışmak yorucu ve güçten düşürücü bir mücadeledir.

Yaşam, insanların kötülüklerine karşı verilen bir savaştır.
BALTASAR GRACIAN, 1601-58

Çözüm yolu içsel sorunu görmezden gelmek (böyle davranırsanız kısa bir yaşamınız olur) ya da şikâyetçi olarak saldırganlaşarak savunmaya yönelik ittifaklar kurarak geleneksel biçimde doğrudan savaşmak değildir. Unutmayın ki içsel savaşların yapısı geleneksel değildir. Kuramsal olarak aynı tarafta çalışanlar takım oyuncusu gibi görünmek için ellerinden geleni yaptıklarından onlardan şikâyetçi olmak ya da onlara saldırmak sizin kötü görünmenize ve yalnızlaştırılmanıza yol açacaktır. Ne var ki, aynı zamanda bu hırslı kişilerin dolaylı ve gizli işler çevirmelerini de beklemelisiniz. Dışarıya karşı sevimli ve işbirliğine hazır gibi görünürken perde arkasında kaypak ve dalavereci olurlar.

Her gün yenilenen bu karmaşık ve tehlikeli çarpışmalara uygun bir savaş biçimi uygulamanız gerekir. Bu arenada en çok işe yarayan, alışılmamış strateji ise başkalarının sırtından avantaj sağlama sanatıdır. Tarihin en zeki saray mensupları tarafından geliştirilen bu sanat iki basit önermeye dayanmaktadır: birincisi rakiplerinizin kendi yıkımlarına yol açacak tohumlara sahip olmaları ikincisi ise kendini savunmada ve aşağılanmış bulan bir rakibin belli etmese de kendi sonunu getirecek biçimde savunmacı ve aşağılanmış davranmasıdır.

İnsanların kişilikleri genelinde zayıflıkları, karakter kusurları, denetleyemedikleri duygularının çevresinde biçimlenir. Muhtaç durumda olanlar, üstünlük kompleksine sahip olanlar, kaostan korkanlar, umarsızca düzen isteyenler bu kusurlarını örtmek ve dünyaya kendilerini özgüvenli, sevimli, sorumluluk sahibi olarak sunmaya yönelik bir kişilik ya da toplumsal bir maske geliştirirler. Ama bu maske bir yarayı örten kabuk gibidir; yanlışlıkla dokunursanız acı verir. Kurbanlarınızın yanıtları kontrolden çıkar: sızlanırlar, savunmaya geçerler, parayonak davranırlar ya da gizlemeye çalıştıkları mağrur yönlerini gösterirler. Bir an için maske düşer.

Meslektaşlarınızın tehlikeli olabileceğini ya da şimdiden bir şeyler planladıklarını hissederseniz, öncelikle bilgi edinin. Gündelik davranışlarına, geçmişte yaptıklarına, hatalarına, kusurlarının belirtilerine bakın. Bu bilgiye sahip olunca başkasından avantaj sağlama oyununa hazırsınız demektir.

Kabuğun altındaki yarayı deşerek, kuşku, güvensizlik ve kaygı yaratarak işe başlayın. Gelişigüzel bir laf ya da kurbanlarınızın kendi konumlarına bir meydan okuma gibi algılayacakları bir davranış iyi bir başlangıçtır. Hedefiniz onlara açıkça meydan okumak değil, tedirgin etmek, saldırıya uğradıklarını ama saldırının nasıl ve niçin yapıldığını bilmediklerini düşünmeye yönlendirmektir. Sonuçta belirsiz, sıkıntı yaratan bir duygu ortaya çıkar, bir aşağılık kompleksi baş gösterir.

Kuşkularını biraz daha beslemek için ikincil hareketler yapabilirsiniz. Bu noktada en iyisi gizli çalışmak, işinizi başkalarına, medyaya ya da dedikoduculara yaptırmaktır. Oyunun sonu son derece basittir: rakibinizde bir tepki göstermeye yetecek kadar öz kuşku oluşunca, geri çekilir ve kendini yok etmesine izin verirsiniz. Böbürlenme ya da son bir darbe indirme fikrine karşı koymalısınız; daha doğrusu artık dostça davranmalı, kuşkulu da olsa yardım ve önerilerde bulunmalısınız. Hedefinizdeki kişi duygusal tepki gösterecektir. Saldıracak, utanacağı bir hata yapacak, içini çok fazla açığa çıkaracak ya da fazlasıyla savunmaya geçip başkalarını memnun etmek için aşırı gayret gösterecek konumunu sağlamlaştırmak

ve özdeğerini onaylatmak için açıkça çabalayacaktır. Savunmacı kişiler bilinçsizce insanları kendilerinden uzaklaştırırlar.

Bu noktaya ulaşınca, sizin açılış hareketiniz belli belirsizce saldırgan olmuş olsa bile unutulacaktır. Göze en çok çarpan rakibinizin aşırı tepkisi ve utancı olacaktır. Sizin elleriniz temiz, şöhretiniz lekesiz kalacaktır. Konumunu yitirmesi ise kazancınız olacaktır; siz bir basamak yukarı çıkarken rakibiniz bir alt basamağa inecektir. Eğer ona doğrudan saldırmış olsaydınız, avantajınız ya hiç olmayacak ya da geçici olacaktı; politik açıdan konumunuz tehlikede olacaktı, acı çeken, zavallı rakibiniz kurban olarak sempati toplayacaktı ve bu işten sorumlu olarak tüm dikkatler sizin üzerinizde toplanacaktı. Bunun yerine bırakın rakipleriniz kendi kılıçlarının üstüne düşsünler. Belki düşmeleri için biraz yardım etmiş olabilirsiniz ama hem onların hem de başkalarının gözünde suçlanacak tek kişi yine kendileridir. Böylece uğradıkları yenilgi iki kat etkili ve acı verici olacaktır.

Kurbanınızın nasıl olduğunu bilmeden ya da sizin ne yaptığınızı fark etmeden yenilmesi geleneksel olmayan savaşın doruğudur. Bu sanatta ustalaşınca iki cephede aynı anda daha kolay savaşabileceğiniz gibi, en üst basamaklara giden yolunuz çok daha düzgün olacaktır.

İntihar etme sürecinde bulunan bir düşmanın işine asla karışmayın.
Napoleon Bonaparte (1759-1821)

Öncelikle "başkasının sırtından avantaj kazanma" teknik teriminin tanımı oldukça büyük bir ansiklopediyi doldurabilir. Kısaca bir kişiyi "bir alt basamağa indirme" sanatı olarak da tanımlanabilir. "Bir alt basamak" terimi teknik açıdan karşısındakinden bir basamak üstte olmayan kişinin psikolojik durumu olarak tanımlanabilir... Bilimsel katılığı yitirmek pahasına bu terimleri halk diliyle açıklarsak insanlar (ve bazı diğer memeli canlılarda) arasındaki herhangi bir ilişkide bir kişinin sürekli olarak bu ilişki çerçevesinde kendisini diğerinden "daha üstün konumda" gösterme çabasıdır diyebiliriz. Buradaki "Üstün konum" ekonomik ya da sosyal statü

açısından üstünlük değildir; uşakların birçoğu efendilerini alt basamağa indirme uzmanlarıdır. Üstelik Hint güreşinde kasları güçlü bir çöpçü tarafından sırtüstü çelinerek "alt basamağa" indirilmiş herhangi bir aydının da bildiği gibi zekâ açısından üstünlük demek de değildir. "Üstün konum" devam eden bir ilişkinin kapsamında sürekli olarak tanımı değişen, göreceli bir kavramdır. Üstün konuma ulaşmak için yapılan manevralar son derece kaba olabildiği gibi son derece gizlide olabilir. Örneğin herhangi bir şey yapmak için diğer kişiye sormak durumunda kalan bir insan genelinde üstün konumda sayılmaz. Yine de bu soruyu, "Elbette ben buna layık durumdayım," dercesine sorabilir.

THE STRATEGIES OF PSYCHOTHERAPY, **JAY HALEY, 1963**

TARİHTEN ÖRNEKLER

1. John A. McClernand (1812-1900) arkadaşı ve meslektaşı avukat Abraham Lincoln'un ABD başkanlığına yükselmesini kıskançlıkla izlemişti. Springfield, Illinois'den avukat ve kongre üyesi olan McClernand da aynı konuma gelmek istiyordu. 1861'de İç Savaş'ın patlak vermesinden kısa bir süre sonra Birlik Ordusu'nda tuğgeneral rütbesiyle görev yapmak için kongre üyeliğinden istifa etti. Hiçbir askeri deneyimi yoktu, ama Birlik'in ne tip olursa olsun liderlere gereksinimi vardı ve eğer kendini bir çarpışmada kanıtlayabilirse, hızla yükselebilirdi. Ordudaki bu pozisyonu başkanlığa giden yol olarak gördü.

McClernand'ın ilk görev yeri General Ulysees S. Grant'ın ana komutası altında Missouri'de bir tugayın başına geçmek oldu. Bir yıl içinde hâlâ Grant'ın komutası altında terfi etti. Ama yeteneklerini sergilemek için bir sahneye, takdir edileceği bir çarpışmaya gereksinimi olan McClernand için bu kadarı yeterli değildi. Grant, ona Mississippi Nehri üzerindeki Konfederasyon'un Vicksburg Kalesi'ni ele geçirme planından söz etmişti. Grant'a bakılırsa Vicksburg'un düşmesi savaşın dönüm noktası olacaktı. McClernand kendi fikriymiş gibi Vicksburg'a yürümeye ve bu işi meslek yaşamının bir sıçrama tahtası olarak kullanmaya karar verdi.

1862 Eylül'ünde izinli geldiği Washington'da Başkan Lincoln'u ziyaret etti. Grant'ın ordusuna "beyinsel destek" sağlamaktan bıktığını açıklayıp kendini savaş meydanında kanıtladığını ve viskiyi biraz fazlaca seven Grant'dan daha iyi bir strateji uzmanı olduğunu söyledi. İyi tanındığı Illinois bölgesine tekrar dönüp daha büyük bir ordu toplamayı önerdi. Orduyu toplayınca da Mississippi Nehri'nden güneye doğru inip Vicksburg kalesini ele geçirecekti.

Teknik olarak Vicksburg, Grant'ın bölgesindeydi, ama Lincoln generalin cesaret isteyen bu saldırıya komuta edebileceğinden emin değildi. McClernand'ı yine eski bir avukat olan savaş bakanı Edwin Stanton'ı ziyarete götürdü ve üçü birlikte ordunun omzu kalabalıklarıyla başa çıkmanın zorlukları üzerinde sohbet ettiler. Stanton dikkatle dinledi ve McClernand'ın planını beğendi. Ekim ayında eski kongre üyesi, Vicksburg'a yürümesi için onay veren gizli bir emirle Washington'dan ayrıldı. Gerçi emir biraz belirsizdi, Grant bu konuda bilgilendirilmemişti ama McClernand bu durumdan elinden geldiğince yararlanacaktı.

Lincoln'a söz verdiği gibi çok sayıda asker topladı ve Vicksburg'a yürümek için hepsini Memphis, Tennessee'ye gönderdi. 1862 Aralık'ın sonuna doğru Memphis'e vardığında ise silah altına aldığı binlerce adamın orada bulunmadığını gördü. Grant'tan gelip kendisini Memphis'de bekleyen, on gün öncesinin tarihini taşıyan telgraf generalin Vicksburg'a saldırıya hazırlandığını bildiriyordu. Eğer McClernand zamanında gelirse saldırıya komuta edebilirdi, ama eğer geç kalırsa adamlarına General William Tecumseh Sherman komuta edecekti.

McClernand öfkeden köpürdü. Kendi adamlarına komuta etmesini engellemek için her şey önceden düzenlenmişti; anlaşılan yaptığı planı Grant sezmişti. Generalin nazik telgrafı durumu iki kat kötüleştirmişti. McClernand, ona gösterecekti; hızla nehirden güneye inip Sherman'ı yakalayacak ve seferin başına geçip Vicksburg'u ele geçirme onurunu alarak Grant'ı aşağılayacaktı.

Gerçekten McClernand, 2 Ocak 1863'de Sherman'a ulaştı ve derhal ordusunun komutasını ele aldı. Kaleye yapılacak saldırıyı kolaylaştırmak için Vicksburg çevresindeki ileri karakollara baskın düzenlemeyi düşünen Sherman'a sevimli görünmek için epey çaba harcadı. Bu fikir McClernand'a adeta cennetin bir armağanıydı: Bu baskınlara komuta edecek, Grant'ın adı geçmeden çarpışmaları kazanacak, kendi reklamını yapacak ve Vicksburg seferini oldubittiye getirerek komutası altına alacaktı. Sherman'ın planını en ince ayrıntısına kadar uyguladı ve başarılı oldu.

Tam zafer kazandığı anda Grant'dan harekâta ara verip generalin gelişini beklemesi istendiğini bildiren bir telgraf aldı. McClernand'ın kozunu oynama zamanı gelmişti; Linclon'e mektup yazıp daha ayrıntılı bir emir ve daha bağımsız bir komutanlık beklediğini bildirdi, ama yanıt alamadı. Şimdi belli belirsiz kuşkular McClernand'ın huzurunu bozmaya başlamıştı. Sherman ile diğer subaylar soğuk davranıyorlardı; her nasılsa onlara karşı ters bir yaklaşımda bulunmuştu. Belki de ondan kurtulmak içir Grant ile işbirliği yapıyorlardı. Grant kısa bir süre sonra kendi komutası altında Vicksburg Kalesi'ni ele geçirmek için ayrıntılı planlarla çıkageldi. McClernand'a çok uzakta, Helena, Arkansas'da konuşlanmış bir kolordunun komutası verilmişti. Grant, ona çok nazik davranmaya özen gösteriyordu, ama her şeyin bir araya getirilmesi utanç verici bir engel oluşturuyordu.

Sonunda patlama noktasına gelen McClernand, Lincoln ile Stanton'a daha önceki dostluklarını ve desteklerini anımsatan, Grant'ı şikâyet eden mektuplar yazdı. Günlerce öfkeyle yazdıktan sonra Lincoln'dan bir yanıt aldı ama Başkan'ın kendisine sırt çevirdiğini fark edip şaşkınlığa uğradı. Generallerin arasında gereğinden fazla aile kavgaları yaşandığını söylüyordu Lincoln ve Birlik'in çıkarları uğruna McClernand'ın Grant'ın komutası altına girmesi gerektiğini bildiriyordu.

McClernand çöküvermişti. Ne yaptığını ya da niçin her şeyin ters gittiğini bir türlü çözememişti. Öfke ve hayal kırıklığıyla Grant'ın komutası altında görev yapmaya devam etti, ama aralarında gazetecilerinde bulun-

duğu kendisine kulak veren herkesin yanında patronunun yeteneklerini sorguladı. 1863 Haziran'ında hakkında yeterince olumsuz makale yayınlanınca Grant, onu kovdu. McClernand'ın askerlik mesleğinin sona erişiyle birlikte bireysel şan şöhret kazanma düşü de bitmişti.

Bir basamak üste nasıl çıkılır... karşınızdaki kişiye az da olsa bir şeylerin ters gittiği duygusu nasıl verilir. Lifeman asla aşağılık değildir, ama karşısındaki kişinin uzun sürelerle kendini aşağılık biri gibi hissetmesini sağlar.
***THE COMPLETE UPMANSHIP,* STEPHEN POTTER, 1950**

Yorum

General Grant, John McClernand ile tanıştığı anda sorun çıkaran biri olduğunu anlamıştı. McClernand yalnızca kendi mesleğini düşünen, başkalarının fikirlerini çalan, bireysel şöhrete ulaşmak için başkalarının arkasından planlar yapan tipte bir adamdı. Ama Grant'ın dikkatli davranması gerekiyordu: McClernand halk tarafından sevilen, herkese cazip gelen biriydi. Vicksburg seferi için kendisinden önce davranmayı deneyeceğini fark edince onunla yüzleşmek ya da şikâyet etmek yerine harekete geçti.

McClernand'ın egosunun aşırı duyarlı olduğunu bildiğinden, düğmelerine basmanın kolay olacağını da hesapladı. Astı durumundaki generalin topladığı askerleri komutası altına alırken (teknik olarak zaten onun bölümüne bağlıydılar), çektiği telgrafta nedenini açıklar gibi göründü ve McClernand'ı diğer komutanlara itaatsizlik gibi görünecek, savaşı yalnızca kendi çıkarları için kullandığını açıkça belirtecek düşüncesizce bir ataklık yapmaya zorladı. Sherman'ın komutası altındaki askerlerini geri almak için McClernand öne atılınca Grant kenara çekildi. Kendini beğenmiş ve inatçı bir adamın diğer subayları sinirlendireceğini biliyordu; diğer komutanlar kaçınılmaz bir biçimde Grant'a şikâyet edecekler ve sorumlu subay olarak da Grant sözde bireysel duygularını işin içine katma-

dan şikâyetleri üst düzeylere iletecekti. McClernand'a kibar davranırken bir yandan da hareket edemez duruma getirdi ve sonunda Lincoln ile Stanton'a yazdığı mektuplarla olabilecek en kötü tepkiyi vermesine yol açtı. Grant, Lincoln'un Birlik Ordusu'nun üst düzey komutası içindeki çekişmelerden bıktığını biliyordu. Vicksburg'u almak için Grant sessizce kendi planını geliştirirken McClernand gürültü koparıp öfke krizleri geçiriyordu. İki komutan arasındaki fark açıkça görülüyordu. Grant çarpışmayı kazanınca, eski davranışını yineleyip basına yaptığı akılsızca şikâyetlerle McClernand'ın kendi ipini kendisinin çekmesini sağladı.

Gündelik çatışmalarınızda McClernand tipinde, dışarıya karşı sevimli görünen ama perdenin arkasında çok tehlikeli olan insanlarla sık sık karşılaşırsınız. Onlarla doğrudan doğruya yüzleşmenin yararı olmaz; politik oyunlarda çok ustadırlar. Ama gizli bir sırtından-avantaj-sağlama kampanyası harikalar yaratır.

Hedefiniz bu rakiplerinizin hırs ve bencilliklerini ortaya sermelerini sağlamaktır. Bunu başarmanın en iyi yolu, görünmeyen güçlü özgüvensizliklerini kışkırtmaktır; insanların kendilerini sevmediğini, konumlarının sağlam olmadığını, zirveye çıkan yolun açık olmadığını düşünsünler. Belki de Grant gibi bir yandan kendi planlarınızı kibarlık cilası altında gizleyip onların planlarını çarpıtabilirsiniz. Kendilerini savunma durumunda ve saygı görmeyen bir konumda bulmalarını sağlayabilirsiniz. Gizlemek için bunca çaba gösterdiklerini karanlık, çirkin duygular yüzeye çıkınca, saldırıya geçecekler, ellerindeki kozları aşırı derecede oynamaya çalışacaklardır. Duygularına kapılıp her zamanki soğukkanlı görünümlerini yitirmelerini sağlayın. Kendilerini ne kadar fazla belli ederlerse, diğer insanları o kadar fazla uzaklaştıracaklar ve yalnızlaştırılmak kaderleri olacaktır.

Sinirleri yıpratmanın başka yolları da vardır. Körfez Savaşı sırasında Başkan Bush Irak devlet başkanının adını kabaca "ayakkabı boyacısı" anlamına gelecek şekilde, "SAD-am" olarak telaffuz ediyordu. Capitol

Hill'de rakipleri sinirlendirmek ya da yeni katılanları üzmek için isimlerini bilinçli olarak yanlış telaffuz etme alışkanlığı çok uzun zamandır süregelmektedir. Lyndon Johnson bu uygulamanın ustasıydı. J. McIver Weatherford, Johnson'ın senatoda çoğunluk lideri olduğu dönemde istemediği yönde oy verenlere karşı bunu sık sık yaptığını yazıyor. "Elini genç üyenin omzuna atıp neden böyle davrandığını anladığını söylerken o kişinin adını sadakatsizliği sürdüğü takdirde neler olacağını metaforik biçimde anlatacak şekilde parçalara ayırırdı."
***THE ART OF POLITICAL WARFARE,* JOHN PITNEY JR., 2000**

2. Kardinal Richelieu tarafından 1635'de kurulan, Fransa'nın en önde gelen kırk düşünüründen oluşan Académie Française'in görevi Fransız dilinin saflığını korumaktır. Akademinin ilk yıllarında bir koltuk boşalınca potansiyel üyeler arasında bir seçime gidilmesi uygulaması vardı, ama 1694'de Kral XIV. Louis bu protokolü yıkıp Noyon piskoposunu aday gösterdi. Piskopos iyi eğitimli, saygın, kusursuz bir hatip ve iyi yazar olduğundan kralın seçimi çok akılcıydı.

Ne var ki piskoposun inanılmaz derecede kendini önemsemek gibi başka bir niteliği de vardı. Gerçi bu kusur Louis'i gülümsetiyordu ama saray halkının çoğu kesinlikle dayanılmaz buluyordu. Piskopos karşısındaki herkesi dindarlık, derin bilgi sahipliği ya da aile soyluluğu açısından kendini aşağıda görmesini sağlıyordu.

Örneğin başkaları saraya gittiğinde bahçe girişinde arabasından inip kapıya kadar yürümek zorunda kalırkan piskopos bulunduğu makam nedeniyle arabasıyla ön kapıya kadar gidiyordu. Bir keresinde Paris başpiskoposu sarayın bahçesinde yürürken Noyon, başpiskoposun yanından arabayla geçmişti. Piskopos arabadan el salladı ve başpiskoposu yanına çağırdı. Başpiskopos onun da arabadan inip kendisiyle birlikte saraya yaya olarak gideceğini düşünürken, Noyon arabasını yavaşlattı ve başpiskoposun elini tutup tasmasıyla köpeğini yürütür gibi ön kapıya doğru ilerledi; bu arada kibirli bir sohbet sürdürmeyi de ihmal etmedi. Sonunda ara-

badan inip gösterişli bir şekilde merdivenden çıkarken başpiskoposu önemsiz biriymiş gibi arkada bıraktı. Tüm saray halkının anlatacağı benzer öyküler vardı ve neredeyse hepsi piskoposa karşı gizli bir hınç besliyordu.

Ne var ki aday gösteren Kral Louis olunca Noyon piskoposunu akademiye almak için oy vermek gerekliydi. Üstelik kral bu görkemli kuruluşa ilk kez bir aday gösterdiğinden, kabul edilme töreninde saray mensuplarının bulunması için ısrar etmişti. Geleneksel olarak kabul töreninde aday olan kişi bir konuşma yapar ve ardından akademi müdürü yanıtlardı. O dönemde akademinin müdürü cesur ve nükteli Rahip de Caumartin idi. Rahip, piskoposa tahammül edemiyor ve özellikle süslü püslü yazılarından hiç hoşlanmıyordu. De Caumartin, belli etmeden Noyon ile alay etmeye karar verdi; kendi konuşmasında piskoposu birebir taklit edecek, karmaşık benzetmelerle aşırı övgüler yağdıracaktı. Başını derde sokmamak için hazırladığı konuşmayı önceden piskoposa gösterdi. Noyon çok sevindi, yazıyı büyük bir ilgiyle okudu ve rahibe inanılmaz övgü süzcükleriyle yanıt verdi.

Kabul töreninde akademi salonu Fransız sosyetesinin en önde gelen isimleriyle tıklım tıklım dolmuştu. (Hiç kimse katılmamazlık ederek kralı kızdırmayı göze alamamıştı.) Böylesine itibarlı bir izleyici kitlesi karşısında konuşmaktan son derece mutlu olan piskopos kürsüye geldi. Şimdiye dek yaptıklarını gösteriş açısından çok aşan, inanılmaz derecede sıkıcı bir konuşma yaptı. Ardından rahibin cevabı geldi. Ağır ağır başlayınca dinleyicilerin bir kısmı kıpırdanmaya başladı. Dakikalar ilerleyince herkes son derece gösterişli ve piskoposun stilini alaya alan bir konuşma olduğunu fark etti. De Caumartin'in cesur alaycılığı tüm izleyicilerin ilgisini çekmişti ve sona erince gelen alkışlar ne kadar minnettar olduklarını gösteriyordu. Bu olaydan ve gördüğü ilgiden sarhoş olan piskopos ise alkışların içten olduğunu ve rahibin övgü sözcüklerini alkışlayanların aslında kendisini alkışladıklarını düşünüyordu. Kendini beğenmişliği ölçülerin dışına taşarak salondan ayrıldı.

Bir süre sonra herkesi neredeyse sıkıntıdan ağlatacak biçimde bu toplantıyı kendine kulak verenlerin tümüne anlattı. Sonunda saray bahçasindeki araba olayını unutmamış olan Paris başpiskoposuna anlatarak övünme talihsizliğini de yaşadı. Başpiskopos kendini tutamayıp rahibin konuşmasında aslında onunla alay ettiğini ve saraydaki herkesin ona güldüğünü söyleyiverdi. Duyduklarına inanmayan Noyon'un, ziyaret ettiği dostu ve itiraflarını dinleyen Père La Chaise söylenenlerin doğruluğunu onayladı.

Şimdi piskoposun eski sevinci acı bir öfkeye dönmüştü. Krala şikâyet edip rahibi cezalandırmasını istedi. Kral sorunu yatıştırmaya çalıştı, ama sükûnet ve huzura önem verdiğinden Noyon'un neredeyse deliliğe varan öfkesi sinirini bozdu. Sonunda piskopos saraydan ayrılıp kilisesine döndü ve çok uzun bir süre aşağılandığını hissederek orada yaşadı.

NE ZAMAN ÖĞÜT VERMELİ

Benim görüşüme göre (ama yine de Motherwell ile kıyaslayın) iyi oyuncunun öğüt vereceği bir tek an, onun kazanmaya çok yakın olmasa bile, belirli bir fark edindiği andır. Örneğin bilardoda rakibinin otuz puanına karşılık altmış beş puanı olunca. İş şöyle yürütülür: İyi oyuncu: Bakın... bir şey söyleyebilir miyim?

Diğer oyuncu: Nedir?

İyi oyuncu: Gevşe biraz.

Diğer oyuncu: Ne demek istiyorsun?

İyi oyuncu: Demek istiyorum ki... vuruşları nasıl yapacağını biliyorsun ama sürekli olarak kendini geriyorsun. Bak. Topa biraz yaklaş. Çizgiye bak. Ve atışını yap. Rahatça. Kolayca. Bu kadar basit.

Başka bir deyişle verilen öğüdün kesinlikle işe yaramayacağından emin olmak için belirsiz olmasına dikkat edilmelidir. Ama genel olarak eğer doğru yönetilirse, yalnızca öğüt vermek bile iyi oyuncunun yenilmez bir konuma yerleşmesini sağlar.

THE COMPLETE UPMANSHIP, **STEPHEN POTTER, 1950**

Yorum

Noyon piskoposu zararsız bir adam değildi. Kibrinden dolayı gücünün sınırsız olduğunu düşünüyordu. Bunca insana hakaret ettiğinin hiç farkında değildi ama hiç kimse onunla yüzleşmiyor ya da davranışlarına dikkat çekmiyordu. Rahip böyle bir adamı yola getirmenin en doğru yöntemini seçti. Eğer açıkça alay etseydi, bu kadar eğlendirici olmazdı ve zavallı kurban durumuna düşen piskopos sempati kazanırdı. Şeytanca bir belirsizlik kullanarak ve piskoposu da işin içine katarak de Caumartin hem saray halkını eğlendirdi (her zaman çok önemlidir) hem de Noyon'un gösterdiği tepkiyle kendi mezarını kazmasını sağlayıp kendini beğenmişliğin zirvesinden alçalma ve öfkenin derinliklerine düşmesine yardım etti. İnsanların kendisini nasıl gördüğünü birdenbire fark eden piskopos dengesini kaybetti, hatta bir zamanlar onun kendini beğenmişliğini eğlenceli bulan kralı bile uzaklaştırdı. Sonunda saraydan uzaklaşıp birçok kişinin rahatlamasını sağladı.

En kötü dostlar ve iş arkadaşları, egoları fazla şişkin olan, her yaptıklarının doğru olduğuna inanıp takdir bekleyenlerdir. Gizli alaycılık ve örtülü mizah bu tiplere üstünlük sağlamanın parlak yollarıdır. Onlara iltifat eder gibi görünürsünüz, stiliniz ya da fikirleriniz onları taklit eder gibidir, ama övgülerin kuyruğunda bir iğne vardır: Dalga geçmek için mi onları taklit ediyorsunuz? Övgüleriniz eleştirileri mi gizliyor? Bu sorular onları tedirgin eder, özgüvensizliğe kapılmalarına yol açar. Belki de bazı kusurları olduğunu düşünüyorsunuz... ve belki başkaları da bu fikrinizi paylaşıyor. Kendi benlikleri hakkındaki yüceltilmiş duygularını rahatsız ettiğiniz için aşırı tepki göstererek karşılık verecekler ve kendi olanaklarına fazla güveneceklerdir. Bu strateji özellikle kendilerini güçlü aydınlar gibi gören, herhangi bir tartışmada yenilgiye uğramayacaklarına inananlar üzerinde çok işe yarar. Sözcüklerini ve fikirlerini biraz abartarak onlara iade ederseniz, sözel güçlerini bastırır ve özgüvensizliğe kapılıp kendilerinden kuşku duymalarını sağlarsınız.

Robert Greene

ASLAN, KURT VE TİLKİ

Çok ihtiyar bir aslan mağarasında hasta yatıyordu. Tilkinin dışında tüm hayvanlar saygılarını sunmak için onu ziyarete geliyordu. Karşısına bir fırsat çıktığını sezen kurt, aslanın önünde tilkiyi suçladı: "Tilki ne size ne sizin iktidarınıza saygı duyuyor. Bu nedenle sizi ziyarete gelmedi." Kurt tam bunları söylerken tilki geldi ve söylenenleri duydu. Aslan öfkeyle kükredi, ama tilki savunma yapacak fırsatı buldu: "Burada bulunanların arasında majestelerine benden fazla kimin yararı dokundu? Ben çok uzaklardaki doktorları dolaşıp sizin hastalığınıza bir çare aradım ve sonunda buldum." Aslan derhal bulduğu tedaviyi anlatmasını istedi ve tilki, "Bir kurdun canlı olarak derisini yüzeceksiniz ve postunu alıp hâlâ sıcakken sarınacaksınız," diye yanıtladı. Kurdun derhal götürülüp derisinin yüzülmesi emredildi. Kurt dışarı götürülürken tilki ona gülümseyerek baktı ve, "Majestelerine beni kötülemek yerine, hakkımda iyi konuşman gerekirdi," dedi.

***FABLLAR,* EZOP, MÖ VI. YY.**

3. On altıncı yüzyılın ortasında tarihin adını unuttuğu genç bir samuray yeni bir dövüş tekniği geliştirmişti: aynı anda sağ ve sol elinde tuttuğu iki kılıcı aynı beceriyle savurabiliyordu. Bu teknik çok korkutucuydu ve ün yapmaya hevesli olan genç, dönemin en ünlü kılıç ustası Tsukahara Bokuden ile karşılaşmak istedi. Artık orta yaşa gelmiş olan Bokuden yarı emekli sayılırdı. Genç samurayın meydan okumasına bir mektupla yanıt verdi: sağ eliyle olduğu kadar sol eliyle de kılıç kullanabilen bir samurayın haksız bir avantajı olduğunu bildirdi. Genç kılıç ustası ne demek istediğini anlamadı. "Eğer sol elimle kılıç kullanmamın haksızlık olduğunu düşünüyorsanız, bu karşılaşmadan vazgeçersiniz," diye yazdı. Bokuden sol elle kılıç kullanma konusunda aynı şeyi birbirinden biraz farklı sözcüklerle yineleyen on mektup daha yolladı. Her mektup genç samurayı biraz daha sinirlendirdi. Sonunda Bokuden karşılaşmayı kabul etti.

Genç samuray içgüdülerine dayanarak, büyük bir hızla dövüşmeye alışkındı, ama sol eli hakkında Bokuden'in duyduğu korku aklından çık-

mıyordu. Sol eliyle bu noktaya, şu noktaya vuracağını hesaplamaya başladı. Sol eli başarısız olamazdı; sanki kendi gücüne sahip gibiydi... Birdenbire Bokuden'in kılıcı genç samurayın sağ kolunda derin bir yara açtı. Düello sona erdi. Genç samuray bedensel olarak iyileşti, ama sonsuza dek kararsızlığa uğramıştı: artık içgüdüleriyle dövüşemiyordu. Çok fazla düşündüğünden bir süre sonra kılıç kullanmaktan vazgeçti.

1605 yılında Kyoto'lu kılıç ustalarının en tanınmış Yoshiko ailesinin başındaki Genzaemon yaşamının en garip meydan okumasıyla karşı karşıya kaldı. Adı hiç duyulmamış yirmi bir yaşındaki Miyamoto Musashi tıpkı bir dilenci gibi partal giysiler içinde onu düelloya davet ediyordu. Öylesine mağrur bir meydan okuması vardı ki, anlaşılan kendini daha ünlü bir kılıç ustası sanıyordu. Genzaemon bu gence ilgi göstermek zorunda olmadığını düşündü; onun gibi tanınmış biri yoluna tüm çıkan acemi çaylakların davetlerini kabul ederek yaşamını sürdüremezdi. Yine de Musashi'nin kendini beğenmişliği onu tedirgin etti. Bu gence bir ders vermek Genzaemon'u eğlendirecekti. Düello ertesi sabah saat beşte kent dışında bir tarlada yapılacaktı.

Genzaemon yanında öğrencileriyle kararlaştırılan saatte geldi. Musashi orada değildi. Dakikalar saatlere döndü. Belki de genç adam korkuya kapılıp kentten ayrılmıştı. Genzaemon genç samurayın kaldığı hana bakması için bir öğrencisini gönderdi. Öğrenci geri dönüp hana gittiğinde Musashi'nin uyuduğunu ve uyandırılınca küstah bir sesle Genzaemon'a selamını gönderip kısa bir süre geleceğini söylediğini bildirdi. Öfkeye kapılan Genzaemon tarlayı adımlamaya başladı. Musashi'nin acele ettiği söylenemezdi. İki saat kadar sonra tarlanın bir ucunda göründü ve salına salına yaklaştı. Üstelik Genzaemon'un taktığı geleneksel beyaz kafa bantından farklı olarak kıpkırmızı bir bant bağlamıştı başına.

Kendisini sinir eden bu küstah gence bir ders vermek isteyen Genzaemon öfkeyle bağırıp çağırarak Musashi'nin üzerine yürüdü. Neredeyse can sıkıntısına kapılmış gibi görünen Musashi kılıcını ustalıkla kullandı. Her ikisi de birbirinin alnına birer çizik atmayı başardı ve Genzaemon'un

beyaz kafa bandı kırmızıya dönerken Musashi'nin bantı renk değiştirmedi. Sonunda kapıldığı hüsran ve akıl karışıklığıyla Genzaemon, Musashi'nin kılıcının tam üstüne doğru bir hamle daha yaptı ve kafasına çarpan kılıcın darbesiyle yere yığılıp bayıldı. Daha sonra kendine geldi ama yenilgiye uğradığı için öylesine utanmıştı ki, kılıç ustası olmaktan vazgeçip kendini dine verdi ve geri kalan yıllarını rahip olarak geçirdi.

Daha ileriki yıllarda Christy Mathewson, oynadığı Giants takımının Philadelphia Athletics takımını 2-1 yendiği 1991'deki Dünya Kupası'nın ilk maçından bir anısını anlatıyor. Athletics adına atışları Charles Albert "Chief" Bender yapıyordu ve o güne kadar Mathewson'ın hiç görmediği bir hızla topu atıyordu. Bender iki kez Giants takımının genç orta saha oyuncusu Fred Snodgrass'ı oyun dışı bıraktı. Snodgrass üçüncü kez vuruş yapmak için yerini alınca Bender, ona gülümsedi. "Buraya bak Fred-die," diye seslendi. "Bu kez vuramayacaksın." Topu Snodgrass'ın kafasına nişan alarak attı. Snodgrass eğilip topu savuşturunca, birinci topa vurma hakkını yitirmiş oldu. "Daha iyi bir atış yapamazsan, bana vuramazsın," diye haykırdı Snodgrass. Bender gülümsemeye devam etti. ("Kusursuz dişleri vardı," diye anımsıyor Mathewson.) Ardından attığı top uzaktan geçip gitti. "Kötü ıskaladın," diye seslendi Bender sırıtmayı sürdürürek. Snodgrass dişini sıktı ve sopasını sallamaya başladı. Mathewson'ın tanımıyla "kronik bir sırıtışla" Bender'ın attığı top bir eğri çizip toprağa saplandı. Snodgrass aslında Chief'in atışlarından korkmazdı. Yaşam boyu ortalaması .275 olan sağlam bir vurucuydu. Mathewson o gün olanları anlatırken yere serici atışların, alaycı lafların ve küçümseyici sırıtışın bir araya gelip Snodgrass'ın dikkatini dağıttığını söylüyor. Üç vuruşu yapmasını da engelledikten sonra Bender iğneyi biraz daha derine batırıp kanırttı. "Sen iyi bir vurucu değilsin Freddie. Topun kaçmasını önleyen arka duvarsın. Kafana top almadıkça bir yere gidemezsin." Chief Bender o gün yenildi, ama diğer iki maçı kazandı. Athletics takımı dünya serisini 4-2 kazandı. Altı maçta sezon boyunca .294 vuruş ortalaması tutturmuş olan Snodgrass

ancak .105 ortalamaya ulaşabildi. Mathewson'ın bu olayı yorumladığı gibi, korkutulmaktan tümüyle farklı olan avantaj kazanma hilesi ustalığının kurbanı olmuştu. "Chief, Fred'in aklını tamamen oyundan uzaklaştırdı," dedi Mathewson.

***THE HEAD GAME,* ROGER KHAN, 2001**

Yorum

Bir samuray için düelloda kaybetmek ölmek ya da halka rezil olmak demektir. Kılıç ustaları bu kaderden kaçmak için fiziksel beceriklilik, daha üstün bir kılıç, kusursuz bir teknik gibi her türlü avantajın peşinden koşarlardı. Bokuden ve Musashi gibi en büyük samuraylar, rakiplerini belli etmeden oyun dışına itip aklını karıştırarak avantaj kazanırlardı. Rakiplerini kendileriyle fazla ilgilenmeye, teknik ya da stilleri üzerinde fazla düşünmeye yönlendirerek çok ani tepkiler vermesi gereken biri için ölümcül tuzaklar kurarlardı. Sol el ya da kırmızı bant gibi yanlış bir noktaya odaklanmaları için kandırırlardı. Özellikle geleneksel biçimde dövüşenlerle yaptıkları karşılaşmalara geç kalarak rakiplerinin hayal kırıklığına kapılıp zamanlama ve konsantrasyonu bozarlardı. Tüm bu olgularda düşmanın odağının ya da ruhsal durumunun değişmesi hata yapmasına yol açar. Olayın en hararetli anında bu hatayı düzeltmeye kalkışmak ise başka bir hataya neden olur ve sonunda üstün durumdaki kılıç ustası rakibinin kılıcının üzerine düşebilir.

Üstünlük sağlama oyununun en büyük etkisini rakibinizin ruhsal durumunda ve kafa yapısında neden olacağınız küçük bir değişiklikten kaynaklanacağını unutmayın. Doğrudan söyleyeceğiniz hakaret içeren bir laf, açık bir tehdit ise temsil ettiğiniz tehlikenin uyanmasını sağlayıp rekabetçi yönlerini hareketlendirerek elinden gelenin en iyisini yapmasına yol açar. Aslında siz en kötüsünü yapmasını istiyorsunuz. Açıkça anlaşılmayan ve tedirgin eden bir söz içine dönmeye ve kendi düşüncelerinin labirentinde kaybolmasını sağlar. Masum gibi görünüp öfke, hayal kırıklığı, sabırsızlık uyandıran bir hareket de görüşünü gölgeler. Her iki durumda da isabetsiz davranacak ve hata yapmaya başlayacakdır.

Bu yöntem özellikle bir konuşma yapmak ya da bir proje sunmak gibi bir görev üstlenmiş olan rakipler üzerinde çok yararlı olur: benliklerinde oluşturduğunuz sabit bir düşünce ya da kötü bir duygu o anla bağlantılarının kesilmesine neden olup zamanlamalarını berbat eder. Eğer bu işi doğru yaparsanız, kötü performansta sizin parmağınız olduğunu hiç kimse hatta kendisine üstünlük sağladığınız rakibiniz bile anlamaz.

4. 1988 Ocak'ında Kansas senatörü Robert Dole, ABD Başkanı olma arzusunun gerçekleşebileceği hissine kapıldı. Adaylık konusunda Cumhuriyetçi Parti'deki en önemli rakibi, Ronald Reagan yönetiminin beceriksiz başkan yardımcısı George H. W. Bush idi. Iowa'daki ilk tur yerel toplantılarda Bush'un yıldızı pek parlak değildi ve Dole ile televizyonda dinsel programlar yapan Pat Robertson'ın ardından büyük farkla üçüncü sıradaydı. Dole'un adeta saldırgan kampanyası tüm dikkatleri üzerinde toplamış ve açıkça birinci sırada olmasını sağlamıştı.

Ne var ki Dole açısından Iowa zaferinin küçük bir lekesi vardı. Bush'un otuz altı yaşındaki kampanya strateji uzmanı Lee Atwater, senatorün karısı, ulaştırma bakanlığı eski sekreteri Elizabeth Dole'un dürüstlüğünü sorgulayan bir öyküyü medyaya yaymıştı. Neredeyse otuz yıldır seçilen bir politikacı olan Dole bu gibi olaylara aldırış etmemeyi öğrenmişti, ama karısına yapılan saldırıların sınırı aşma olduğunu düşünüyordu. Öykü ortaya yayılınca danışmanlarının denetim altında tutmak için gayret ettikleri öfkesini muhabirlere bağırarak göstermiş ve Lee Atwater'a, "Bağırıp çağırır ama bir şey ona vurunca da sızlanmaya başlar," deme fırsatını vermişti. Ardından Atwater senatöre on sayfalık bir mektup yollayıp kampanyada kaç kez olumsuz duruma düştüğünü sıralamış ve bu mektup da medyanın eline geçmişti. Dole öfkeden kuduruyordu. Iowa'da kazandığı zafere karşın, karısına çamur atıldığını bir türlü unutamıyordu. Bush ve Atwater'dan intikamını alacaktı.

Ardından New Hampshire aday seçimi yapıldı. Burada kazancağı bir zafer Dole'un yolunu açacaktı, anketlerde önde görünüyordu, ama bu

kez Bush mücadeleye kararlıydı ve yarış şiddetlendi. Oylamadan önceki hafta sonu Bush'un yayınlattığı bir ilanda Dole, "iki tarafı birden tutan" ya da aldığı senato oyları içten inanış yerine yararlılığına dayanan iki yüzlü biri gibi görünüyordu. Eğlendirici, aldatıcı, son derece olumsuz ilanda Atwater'ın parmakizini bulmak kolaydı. Ve zamanlama kusursuzdu; Dole'un bir ilanla karşılık verecek zamanı yoktu. Bu ilan Bush'un öne geçmesini ve birkaç gün sonra zafer kazanmasını sağladı.

New Hampshire seçiminin sonuçlarının açıklanmasından bir süre sonra NBC haber spikeri Tom Brokaw, Bush'la görüştü ve rakibi için bir mesajı olup olmadığını sordu. "Yok," dedi Bush gülümseyerek, "O, iyi olsun yeter," dedi. Ardından Dole ile görüşen Brokaw aynı soruyu ona da sorunca Kansas senatörü, "Evet," diye cevap verdi, acı bir ifadeyle, "Benim sicilim hakkında yalan söylemeyi bıraksın."

Dole'un yanıtı günlerce televizyonda yayınlanıp gazetelerde tartışıldı. Yenilgiyi sindiremeyen biri gibi görünmeye başlamıştı. Basın üzerine gelince Dole kibarlığı bıraktı ve gerçekten sızlanır gibi oldu. Birkaç hafta sonra Güney Carolina'da ezici bir yenilgiye uğradı ve neredeyse tüm güney eyaletlerindeki seçimleri kaybetti. Yolun bir noktasında Dole'un kampanyası çökmüştü. Her şeyin Iowa'da başlamış olduğu ise hiç aklına gelmiyordu.

Sessizlik. Bir polemik saldırısına her iki taraf için en sevimsiz biçimde karşılık vermek sinirlenmek ve sessiz kalmaktır. Saldıran taraf genellikle bu sessizliği horgörü belirtisi olarak kabul eder.

FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

Yorum

Lee Atwater yetişkinlerin aşırı olgun ve çocuksu olarak iki gruba ayrılacağına inanıyordu. Aşırı olgun kişilerin katı ve fazla ciddi olmaları nedeniyle özellikle televizyon çağında siyasette çok kırılgan olurlar. Dole, aşırı olgunken, Atwater çocuksuydu.

Dole'un karısına yapılan saldırılar konusunda çok duyarlı olduğunu öğrenmek için Atwater'ın pek fazla araştırma yapmasına bile gerek olmamıştı. Iowa seçimlerinde karısına karşı eski suçlamaları gündeme getirerek senatörü sinirlendirmişti. Ardından kirli bir kampanya başlatmakla suçlayan mektubu yazarak biraz daha öfkelendirmiş ve New Hampshire seçmenlerine sunduğu Dole'un siciliyle alay eden ilanın zamanlamasıyla baskıyı biraz daha arttırmıştı. Gerçi düğmelere basan kişi Atwater idi, ama Dole'un Brokaw'a söylediği sözler tüm dikkatleri sportmence olmayan davranışının üzerinde toplanmasına yol açmıştı. Üstünlük sağlama oyununda dahi olan Atwater o anda kenara çekilmişti. Dole biraz daha ters davranarak sorunu şiddetlendirmiş ve seçmenler açısından adeta intihar etmişti.

En kolay üstünlük sağlanacak kişiler katı olanlardır. Katı olmanın anlamı mizah duygusundan ya da çekicilikten yoksun olmak değil, kendince kabul edilebilir davranış biçimlerini yıkan herhangi bir şeye hoşgörü göstermemektir. Anarşik ya da geleneksel olmayan bir şaka bu tiplerde aşırı tepkiye yol açıp ters, kinci ve liderlikten uzak görünmelerine neden olur. Olgun yetişkinin sakin dış görünümü bir anda yok olur ve oldukça huysuz ve çocukça bir görüntü ortaya çıkar.

Böyle hedefleri konuyu kişileştirmekten vazgeçirmeyin; ne kadar fazla itiraz ederler ya da eleştirirlerse, o kadar kötü görünürler. Temel konunun çevrelerindeki insanlarca ya da bir seçim yarışında kamuoyu tarafından nasıl algılandıkları olduğunu unutuverirler. Sonuna kadar katı olduklarından en ufak dürtüyle hatalar yapmaya başlarlar.

Buzlanma... olası rakipleri konuşmamaya itmek ya da tuhaf bir sessizlik oluşturmak için tasarlanan oyunlar dizisine verilen isimdir. Bu oyunların "dondurma" etkisi bazen çok güçlü olur: biri komik bir öykü anlattığında ne olursa olsun kendi komik öykünüzü anlatmayın ama dikkatle dinleyin, kesinlikle gülmeyin, gülümsemeyin ve hiçbir karşılık vermeden yüz ifadenizi

ya da hareketinizi değiştirin. Yaptığı şakanın doğası ne olursa olsun, öyküyü anlatan kişi birdenbire söylediklerinin hoş karşılanmadığını fark edecektir. Kazandığınız avantajla baskıyı biraz daha arttırın. Eğer anlatan kişi yabancıysa ve örneğin tek bacağı olmayan biri hakkında bir öykü anlatmışsa bir bacağınız takmaymış ya da çok kötü topallıyormuşsunuz gibi davranın. Bu karşılık rakibinizin gece boyunca susmasını sağlayacaktır... Örneğin biri gerçekten çok komik davranıyorsa, hava çok neşeliyse, kahkahalar atılıyorsa (a) önce kahkahalara katılın. Ardından (b) yavaş yavaş sessizleşin. Sonunda (c) sohbetin sessiz bir anında duyulacak bir fısıltıyla "biraz da ciddi konulara dönelim" dediğiniz duyulsun.
***THE COMPLETE UPMANSHIP,* STEPHEN POTTER 1950**

5. 1939 yılında Joan Crawford (1904-77) *Kadınlar* adlı filmde oldukça küçük bir rolü kapmak için çabaladı: alt sınıftan bir parfüm satıcısı kız, Norma Shearer'ın oynadığı zarif bir kadının kocasını elinden alıyordu. Gerçek yaşamda da Crawford ile Shearer arasında büyük bir rekabet vardı. Shearer film yapımcısı Irving Thalberg'in karısı olduğundan en iyi rolleri elde edebiliyordu. Crawford hem bu avantajından hem de mağrur tavırlarından dolayı ondan nefret ediyordu. Gerçi Thalberg 1936'da ölmüştü, ama stüdyonun hâlâ Shearer'ı pohpohlaması Crawford'u çileden çıkarıyordu. Hollywood'daki herkes aralarındaki hoşnutsuzluğu bildiğinden ne zaman kozların açığa çıkarılacağını merakla bekliyordu. Ama film setinde son derece profesyonel olan Crawford çok uygarca davrandı.

Kadınlar filminde Crawford ile Shearer'ın oynadığı karakterlerin bir tek ortak sahnesi vardı. Shearer'ın, kocasıyla kurduğu ilişki nedeniyle Crawford'la yüzleştiği sahne filmin doruk noktasını oluşturuyordu. Provalar çok iyi gitti. İki aktristin harika oynadığı sahne kolayca çekildi ve sıra yakın plan çekimlere geldi. Elbette önce Shearer'ın çekimi yapıldı. Kamera açısının dışında oturan Crawford, Shearer'a kendi repliklerini okuyordu. (Çoğu sanatçı oynamadığı sahnelerde soyunma odasına çekilip yö-

netmenin ya da bir asistanın bu görevi üstlenmesini ister, ama Crawford her zaman okumak için ısrarcı olmuştu.)

Crawford aynı zamanda yün bir battaniye örüyordu. Kendi replikle-rini okurken büyük bir hızla örüyor Shearer'ın yanıt verme sırası gelince duruyordu. Asla Shearer'ın gözlerini içine bakmıyordu. Şişlerin tıkırdısı bir süre sonra Shearer'ı çılgına çevirdi. Kibar olmaya kendini zorlayarak, "Joan hayatım, şişlerin tıkırtısı dikkatimi dağıtıyor," dedi. Duymamış gibi davranan Crawford örmeye devam etti. Kibarlığıyla tanınmış bir kadın olan Shearer sonunda kontrolünü yitirdi ve Crawford'a setten ayrılıp soyunma odasına gitmesini *haykırdı.* Crawford hâlâ ona bakmadan yürürken filmin yönetmeni George Cukor yanına geldi, ama Shearer geri dönmesini emretti. Shearer'ın bu acı ses tonunu daha önce kimse duymamıştı ve çok azı unutabilecekti. Hiç de ona yakışan bir davranış değildi. Yoksa yakışıyor muydu?

1962 yılında daha önce birlikte hiç film çevirmemiş olan Crawford ile Bette Davis, Robert Aldrich'in *Küçük Bebeğe Ne Oldu?* adlı filminde oynayacaklardı. Gerçi ikisi de birbirinden fazla hoşlanmıyordu, ama Crawford bu reklamın mesleklerinin ilerlemesine yardımcı olacağını düşünüp birlikte oynamak için ısrar etmişti. Bir kez daha sette birbirlerine karşı kibar davrandılar, ama film bitince Oscar ödülüne Crawford değil Davis aday gösterildi. Daha da kötüsü üç Oscar kazanmış tek aktrist olacağını söyleyerek böbürlenmeye başlamıştı. Crawford bir tek Oscar kazanmıştı.

Oscar töreninde Davis ilgi odağıydı. Sahneye çıkmadan önce kuliste Crawford'a olağanüstü nazik davrandı, bunu kolayca yapabilirdi, ne de olsa onun gecesiydi. (Üç kadın oyuncu daha aday gösterilmişti ve herkes Oscar'ı Davis'in alacağını düşünüyordu.) Crawford da eşit derecede nazikti. Ne var ki tören sırasında ödülü almayı umarak sahne girişinde bekleyen Davis büyük bir şok yaşadı. Kaybetmişti. Anne Bancroft, *The Miracle Worker* adlı filmdeki rolüyle Oscar'a layık görülmüştü. Dahası da

vardı: Davis bunu sindirmeye çalışırken bir elin koluna dokunduğunu hissetti. "Özür dilerim," dedi Crawford ve şaşkına dönen Davis'in yanından geçip Bancroft adına ödülü almak için sahneye çıktı. (Oscarı kazanan yıldız o gece törene katılamamıştı.) Davis'in yıldızının parlaması gereken geceyi Crawford her nasılsa çalarak dayanılmaz bir hakaret etmişti.

Yorum

Bir Hollywood yıldızının vurdumduymaz olması gerekir ve Joan Crawford aktrist olmanın adeta temelini oluşturmuştu: hakaret ve saygısızlığı sindirip başa çıkma kapasitesi çok büyüktü. Ama fırsat buldukça tüm rakipleri karşısında son gülen olarak utandırma planları yapıyordu. İnsanların kendisini hırçın, sert ve hatta sevimsiz bir kadın olarak düşündüklerini biliyordu. Çoğu kişiye nazik davrandığından bunun haksızlık olduğunu düşünüyordu, ama fazla da aldırış etmiyordu. Onu en çok sinirlendiren nokta ise sevimli görüntüsü altında kötü bir örnek olduğuna inandığı Shearer'ın zarif hanımefendi tavırlarını herkese kabul ettirmesiydi. Fırsatını bulunca Shearer'ın çok az kişinin tanık olduğu gizli yönünü herkese göstermesi için manevra yaptı. Bir anlık görüntü Hollywood camiası için unutulmaz olduğu gibi Shearer için de çok utandırıcıydı.

Davis konusunda ise zamanlaması çok iyiydi: aylardır böbürlendiği şan şeref gecesini Crawford bir tek kötü söz bile söylemeden berbat etmişti. Bancroft'un kazanacağını ve törene katılamayacağını önceden öğrenen Crawford, onun adına ödülü almak için seve seve gönüllü olmuştu.

Size karşı yanlış yapanlardan intikam alma duygusuna sık sık kapılabilirsiniz. Doğrudan bir şeyler söylemek, sözlerinizle canını yakmak, neler hissettiğinizi insanlara göstermek dürtüsüne boyun eğmek yararlı değildir, çünkü böyle bir durumda sözcükler pek etkili olmaz. Sözlü bir satışma sizi diğer kişinin düzeyine indirir ve genellikle içinizde kötü bir duygu uyandırır. Daha tatlı intikam şekli ise son gülen kişi olmanızı sağlayan, kurbanlarına belirsiz, ama yıkıcı bir aşağılanma duygusu veren bir

harekettir. Karakter yapılarının gizli, sevimsiz bir yönünü açığa çıkarmaları için onları kışkırtın; şöhretin doruğuna ulaşacakları dakikayı çalın, ama bunu savaşın son manevrası olarak yapın. Böylece satışılmaması gereken kişi olduğunuzu sergileme şansını yakalamış olurken kalıcı bir yara da açarsınız. Dedikleri gibi, intikam soğuk yenen bir yemektir.

Analize giren bir hasta kaçınılmaz bir biçimde kendini daha önceki ilişkilerinde üst basamağa çıkaran hileler kullanmaya başlar (buna "nevrotik düzen" adı verilir). Analizi yapan kişi hastanın bu manevralarını yok etmeyi öğrenir. Örneğin en basit yol, hastanın söylediklerine uygun olmayan yanıtlar vermektir. Hasta, "Herkes dürüst olmalıdır," derken analizcinin kendisiyle aynı fikirde olacağını ve peşinden geleceğini umar. Başka bir izin peşinden giden kişi, bir basamak alttadır. Analizci oldukça zayıf bir hileye baş vurup sessiz kalarak yanıtlayabilir ya da, "Yaa?" diyebilir. Bu, "Yaa?" yanıtı "Nasıl oldu da böylesine bir fikir üretebildiniz?" sorusunu ima etmektedir. Bu durum hastayı yalnızca kendi fikri hakkında kuşkuya düşürmekle kalmaz aynı zamanda analizcinin, "Yaa?" derken neyi kastettiğinden kuşkulanmasına da yol açar. Elbette kuşku kişinin bir basamak aşağıya inmesinin ilk adımıdır. Kuşkuya düşen hasta, bu durumu ortadan kaldırması için analizciye yaslanır, çünkü hepimiz kendimizden üstün olanlara yaslanırız. Hastalarda kuşku uyandırmak için yapılan analitik manevralar analizlerin erken dönemlerinde başlamıştır. Örneğin analizci, "Gerçekten böyle düşünüp düşünmediğinizi merak ediyorum," diyebilir. "Gerçekten" sözcüğünün kullanılması analiz işlemlerinde standart uygulamadır. Hastanın farkında olmadığı bazı motivasyonlarının bulunduğunu ima eder böyle bir kuşku aklına yerleştirilince herkes sarsılır ve bir basamak aşağıya inmiş olur.

***STRATEGIES OF PSYCHOTHERAPY,* JAY HALEY, 1963**

Simge:
Maske. Kalabalık sahnedeki her oyuncunun yüzünde bir maske vardır: izleyicilere sevimli, çekici bir yüz gösterir. Bir oyuncunun masum bir dokunuşuyla maske düşerse, daha az sevimli bir görüntü ortaya çıkar ve maske takıldıktan sonra bile kolayca unutulmaz.

Otorite: Çoğu zaman kendi yıkımımıza yol açan araçları rakiplerimize, kendimiz veririz. –*Ezop, MÖ VI. YY.*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Örneğin düşmanlarınızı kuşatarak ezebileceğiniz durumlarda doğrudan savaşmak en iyisidir. Gündelik yaşamın süregiden ilişkilerinde ise üstünlük kazanmak daha akılcı bir stratejidir. Bazen rakiplerinizle açıktan açığa savaşmak, tehdit edici bir mesaj göndermek daha iyi gibi görünebilir. Ama dolaysız yaklaşımla elde ettiğiniz anlık kazançlar meslektaşlarınızda, günün birinde kendilerine de zorbalık edeceğiniz kuşkusuyla dengelenir. Bilge saray mensupları her zaman uygar davranış örnekleri olmuş ve demir yumruklarını kadife eldivenler içine gizlemiştir.

29

UFAK LOKMALAR ALIN

Oldubitti Stratejisi

Eğer çok hırslı görünürseniz, başkalarında gücenme duygusu yaratırsınız; açıkça güç peşinde koşmak ve zirveye çok hızlı çıkmak tehlikelidir, kıskançlık, güvensizlik ve kuşku uyandırır. Çoğunlukla en iyi çözüm, küçük lokmalar almak, ufak toprakları yutmak, insanların kısa süreli dikkatleri üzerinde oynamaktır. Radarın altında kalırsanız, hareketlerinizi izleyemezler. Gördükleri zaman ise çok geç olmuştur; bir oldubittiyle toprağı sahiplenmiş olursunuz. Her zaman için kendinizi savunmak için böyle davrandığınızı iddia edebilirsiniz. İnsanlar farkına varmadan önce, bir imparatorluğa sahip olursunuz.

PARÇA PARÇA FETHETMEK

Fransız general Charles de Gaulle, 17 Haziran 1940 tarihinde İngiltere Başbakanı Winston Churchill'e beklenmedik bir ziyarette bulundu. Almanlar beş hafta önce Fransa ve Benelüks ülkelerine yıldırım harekâtı başlatmışlar ve öylesine hızlı ilerlemişlerdi ki, yalnızca Fransız Ordusu değil, hükümeti de çökmüştü. Fransız yetkililer ülkenin henüz Almanların eline geçmemiş bölgelerine ya da Kuzey Afrika'daki Fransız sömürgelerine kaçmışlardı. İngiltere'ye kaçan olmamıştı ve General de Gaulle tek başına sığınma hakkı isteyip Müttefiklerin davasına yardımcı olmayı öneriyordu.

Yıldırım harekâtı sırasında de Gaulle Fransa'nın savaş bakanı yardımcısı olarak görev yaparken iki erkek karşılaşmışlardı. Churchill o zorlu dönemdeki cesaret ve kararlılığına hayran kalmıştı, ama de Gaulle garip bir insandı. Elli yaşında, önemsiz bir askeri geçmişe sahip biri olduğundan önemli bir siyaset adamı olarak düşünülemezdi. Ama her zaman sanki her şeyin merkezi kendisiymiş gibi davranırdı. Şimdi ise bu rol için daha uygun olan birçok Fransız varken kendini Fransa'yı kurtaracak tek kişi olarak takdim ediyordu. Yine de, de Gaulle, Churchill'in biçimlendirip kendi amaçları için kullanabileceği biriydi.

De Gaulle'un İngiltere'ye ayak basmasından ancak birkaç saat sonra Fransızlar, Almanlarla barış yapmak istediklerini bildirdiler. İki ülke arasında varılan anlaşmaya göre Fransa'nın işgal altında olmayan bölgeleri Vichy'de konuşlanacak ve işgal güçlerine dostça davranacak bir hükümet tarafından yönetilecekti. Aynı akşam de Gaulle planını Churchill'e sundu: BBC Radyosu'ndan bir konuşma yapıp hâlâ özgürlüğe sadık olan tüm Fransızlara cesaretlerini kaybetmemelerini söyleyecekti. Ayrıca İngiltere'ye gelmeyi becerenlerin kendisiyle bağlantı kurmalarını da isteyecekti. Yeni hükümetle belki de iş görmek zorunda kalacağını düşünen Churchill bu plana pek sıcak bakmadı. Ama de Gaulle, Vichy Hükümeti'nce ihanet olarak algılanacak hiçbir şey söylemeyeceğine söz verdi ve son dakikada istediği izni aldı.

De Gaulle ana hatlarını açıkladığı biçimdeki konuşmasını ertesi akşam tekrar konuşacağı sözünü vererek bitirdi. Churchill için sürpriz olmuştu, ama bir kez söz verdiğinden, de Gaulle'ün radyoda konuşmasını engellemek, bu karanlık dönemde Fransızların cesaretini kırmak çok kötü görünecekti.

Bir sonraki radyo konuşmasında de Gulle daha cesurdu. "Silahı olan her Fransız direnişi sürdürmek görevine sahiptir," diye bildirdi. Hatta halen Fransa'da bulunan meslektaşı generallere düşmana boyun eğmeme talimatı verdi. İngiltere'de kendisiyle bağlantı kuracak kişilerle Özgür Fransa adını verdiği bir devlet ve Savaşan Fransa adını verdiği bir ordu kuracağını ve anavatanı Almanların elinden kurtaracak gücün başlangıcını oluşturacağını açıkladı.

Kafası başka konularla meşgul olan ve de Gaulle'un dinleyici kitlesinin pek geniş olmadığına inanan Churchill generalin düşüncesiz sözlerini duymazlıktan geldi ve yayına devam etmesine izin verdi, ama her konuşma durdurmayı daha da zorlaştırıcı bir biçim almaktaydı. De Gaulle kendini tanınmış bir kişi konumuna getiriyordu. Yıldırım harekâtı sırasında Fransız Ordusu'nun ve hükümetinin davranışı geniş kitlelerce onursuzluk olarak kabul edilmişti ve de Gaulle dışında hiç kimse çıkıp bu korkaklık algısını değiştirmeye gayret etmemişti. Sesinden özgüven fışkırıyordu ve gerek fotograflarda gerekse haber filmlerinde yüzü ve uzun boyu derhal göze çarpıyordu. Daha da önemlisi çağrıları etkili olmuştu: 1940 Haziran'ında birkaç yüz askerden oluşan Savaşan Fransa Ordusu bir ay içinde birkaç bin askere yükselmişti.

Kısa bir süre sonra de Gaulle komutası altındaki orduyla Orta ve Ekvator Afrikası'ndaki Fransız sömürgelerini Vichy Hükümeti'nden kurtarmayı amaçlayan bir sefere başlayacağını öne sürdü. Gerçi bölgenin büyük bir bölümü çöl ve yağmur ormanlarından oluştuğu için Kuzey Afrika'nın en stratejik noktası sayılmazdı, ama Akdeniz'e açılan önemli limanlara da sahip olduğundan Churchill istediği desteği de Gaulle'e ver-

di. Fransız Ordusu Çad, Kamerun, Fransız Kongosu ve Gabon'u pek zorlanmadan ele geçirdi.

CHIEN/GELİŞME (TEDRİCİ İLERLEME)

Altı köşeli yıldız yukarıda Sun (tahta, içine girme) ve aşağıda Ken (dağ, dinginlik) unsurlarından oluşur. Bir dağın üzerindeki bir ağaç kendi varlığının yasaları uyarınca ağır ağır gelişir ve sonucunda sağlam köklere sahip olur. Böylece adım adım, tedrici gelişme fikri ortaya çıkar. Üçköşeli yıldızların unsurları da buna işaret eder: acele hareketlere karşı koruyan dinginliği içinde, gelişme ve ilerleme tedrici olur.

***THE I CHING,* ÇİN, MÖ VIII. YY.**

1940 yılının sonuna doğru İngiltere'ye geri döndüğünde de Gaulle'un denetimi altında binlerce kilometrekarelik topraklar vardı. Bu arada ordusundaki asker sayısı 20.000'e yükselmişti ve cesur girişimi İngiliz kamuoyunun ilgisini çekmişti. Artık birkaç ay önce sığınma hakkı isteyen tanınmamış general yerine bir askeri ve siyasi lider olmuştu. De Gaulle de statüsündeki değişikliğin farkındaydı ve daha saldırganca davranışlarda bulunup İngilizlerden birçok şey istiyordu. Churchill, ona bu kadar özgürce davranma hakkı tanıdığına pişman olmaya başlamıştı.

Ertesi yıl İngiliz istihbaratı de Gaulle'ün gitgide büyüyen Fransız Direniş Hareketi içinde çok önemli temaslarda bulunduğunu keşfetti. Komünistler ve sosyalistler liderliğindeki Direniş Hareketi tutarlı bir yapıya sahip olmayan, kaotik bir biçimde başlamıştı. De Gaulle, 1941 Ekim'inde İngiltere'ye gelen savaş öncesi sosyalist hükümetin yetkililerinden Jean Moulin'i bu yeraltı gücünü bütünleştirme çabalarında kendisine yardımcı olması için bizzat seçmişti. De Gaulle'ün tüm manevraları içinde bu girişimi Müttefiklere doğrudan yarar sağlayabilirdi; becerikli bir Direniş örgütü çok değerli olabilirdi. Churchill'in izniyle Moulin 1942 başında güney Fransa'ya paraşütle indirildi.

Yıl sonunda gitgide zorbaşalan de Gaulle, Müttefik hükümetler ve ordular içinde birçok kişiyi ve özellikle ABD Başkanı Franklin D. Roose-

velt'i gücendirince, daha uysal birini onun yerine getirme planı görüşülmeye başlandı. Amerikalılar, bu görev için Fransa'nın en saygın askeri yetkililerinden biri ve sicili de Gaulle'den daha parlak olan General Henri Giraud'nun en uygun aday olduğuna karar verdiler. Churchill bu kararı onayladı ve Giraud, Kuzey Afrika'daki Fransız ordularının başkomutanlığına getirildi. Bu müttefik planını sezen de Gaulle, Giraud ile durumu başbaşa görüşmek istedi ve birçok bürokratik engeli aşıp 1943 Mayıs'ında Cezayir'e ulaştı.

İki general daha ilk dakikada neredeyse birbirinin boğazını sıkmak üzereydi; ikisi de birbirinden asla kabul edilmeyecek isteklerde bulunuyordu. Sonunda de Gaulle uzlaşmaya razı oldu ve Fransa'yı savaş sonrasına taşımak üzere bir komite kurulmasını, Giraud'un ordunun başkomutanlığının yanı sıra de Gaulle ile birlikte ülkenin eşbaşkanı olmasını önerdi. Buna karşılık komite üyelerinin sayısı genişletilecek ve Vichy Hükümeti'yle bağlantısı olan yetkililerden temizlenecekti. Koşulları kabul eden anlaşmayı Giruad imzaladı. Kısa bir süre sonra Giruad, Amerika'ya gitmek üzere Cezayir'den ayrılınca, yokluğundan yararlanan de Gaulle genişleyen komiteyi kendi sempatizanları ve Direniş üyeleriyle doldurdu. Geri dönen Giraud siyasi gücünün büyük bir kısmından yoksun bırakıldığını fark etti. Şekillenmesinde çaba gösterdiği bir komitede yalnızlaştırılmıştı ve kendini savunacak durumu kalmamıştı. Birkaç ay içinde de Gaulle önce devlet başkanı ardından başkomutan ilan edildi. Giraud sessizce emekliye sevk edilmişti.

Roosevelt ile Churchill bu gelişmeleri panik içinde izlediler. Çeşitli tehditler öne sürerek işe karışmak istediler, ama sonuçta hiçbir güçleri yoktu. Masumca başlayan BBC Radyo programları artık milyonlarca Fransız tarafından ilgiyle dinleniyordu. Moulin aracılığıyla de Gaulle, Fransız Direniş Hareketi'nin neredeyse tüm denetimini ele geçirmiş olduğundan onunla arayı bozmak Müttefiklerin Direnişçilerle ilişkilerini tehlikeye atardı. Üstelik de Gaulle'ün savaş sonrasında Fransa'yı yönet-

mesi için kurduğu komiteyi dünyanın neredeyse tüm hükümetleri tanımıştı. Generalle herhangi bir siyasi güç mücadelesine girmek, savaş çabalarını yıkan bir halkla ilişkiler karabasanı olurdu.

Her nasılsa bir zamanların adı duyulmamış generali bir anda adeta bir imparatorluğu denetimi altına alıvermişti. Ve bu konuda hiç kimsenin yapabileceği bir şey yoktu.

Yorum

General de Gaulle'ün İngiltere'ye kaçarken bir hedefi vardı: Fransa'nın onurunu kurtarmak. Fransa'yı özgürlüğüne kavuşturacak askeri ve siyasi bir oluşumun liderliğini yaparak bunu başaracağına inanıyordu. Müttefiklerin, Fransa'yı özgürlüğüne kavuşmak için başkalarına bağımlı olan bir ülke olarak değil, onlarla eşit bir ülke olarak görmesini istiyordu.

Eğer de Gaulle amacını açıklamış olsaydı, hırsın ve yanılsamanın tehlikeli bir karışımı olarak kabul edilecekti. Eğer güce ulaşmak için hemen hamle yapsaydı, bu amacını herkese sergilemiş olacaktı. Bunun yerine son derece sabırlı davrandı, gözünü hedefinden ayırmadan ufak lokmalar aldı. Her zaman için en önemli olan ilk lokma, BBC radyosundaki ilk konuşmasıyla halkın gözünde tanınmaktı; ardından kurnaz bir manevrayla bu konuşmaları düzenli bir biçime getirdi. Dramatik içgüdülerini ve hipnotize eden sesini iyi kullanarak efsanevi bir varlık oluşturdu. Böylece Savaşan Fransa adını verdiği askeri oluşumu inşa etme fırsatını buldu.

İkinci lokma Afrika'daki toprakları Savaşan Fransa'nın denetimi altında toplamaktı. Ne kadar ıssız da olsa çok büyük bir bölgeyi denetimi altına almak ona sorgulanmaz bir siyasi güç kazandırdı. Ardından daha önce komünistlerin kalesi olan bir grubun liderliğini eline geçirip Direniş Hareketi'ne sızdı. Sonunda geleceğin özgür Fransa'sını yönetecek bir komite oluşturdu ve parça parça denetimini ele geçirdi. Her adımı böylesine ufak parçalardan oluştuğundan hiç kimse ne yapmakta olduğunu fark etmedi. Churchill ile Roosevelt, onun Direniş Hareketi'ne olduğu kadar İngiliz ve Amerikan kamuoyunun aklına da savaş sonrası Fransa'sının li-

deri olarak girdiğini fark ettiklerinde durdurmak için artık çok geç olmuştu. Üstünlüğü elde etmesi tam bir oldubitti manevrasıydı.

Hırs havalara yükselebildiği gibi sürünebilir de.
Edmund Burke (1729-1797)

SAVAŞIN ANAHTARI

İlk bakışta biz insanlar umarsızca şiddet yanlısı ve saldırgan görünürüz. Günümüze kadar uzanan, tarihin bitmek bilmeyen savaşlar dizisini başka nasıl açıklayabiliriz? Ama aslında bu, bir yanılsama da olabilir. Gündelik yaşamın arasında dramatik bir biçimde göze çarpan savaş ve çatışmalar orantısız bir ilgi çeker. Aynı şey toplumun içinde sürekli daha fazlasını elde etmek için hamle yapan saldırgan bireyler için de söylenebilir.

İşin doğrusu çoğu insanın yapısal olarak tutucu olduğudur. Sahip olduklarını korumak istediklerinden, çatışmaların öngöremedikleri sonuçlarından ürkerler. Yüzleşmelerden nefret ederler ve uzak durmaya çalışırlar. (Bu nedenle çoğu kişi istediğini elde etmek için pasif saldırgan bir tutum sergiler.) Yaşam planları yaparken insan doğasının bu gerçeğini aklınızdan çıkarmamalısınız. Ayrıca bu durum, tüm oldubitti stratejilerinin temelidir.

Bu stratejinin çalışma biçimi şöyledir: diyelim ki gücünüzü ya da güvenliğinizi korumak için herhangi bir şeye gereksiniminiz var. Hiç görüşmeden ya da uyarmadan bunu aldığınız zaman düşmanlarınıza ya sizinle savaşmak ya da kayıplarını sineye çekip sizi rahat bırakmak seçeneğini sunmuş olursunuz. Aldığınız nesne ve bunu almak için yaptığınız tek taraflı hareket bir savaş açmanın getirdiği bedele, tehlikeye karşı yeterli değere sahip midir? Hangisi daha pahalıdır, (hızla büyüyebilme olasılığı olan) bir savaş mı yoksa kaybı sineye çekmek mi? Çok değerli bir şeyi alırsanız düşmanlarınızın çok iyi düşünüp karar vermesi gerekir. Daha

küçük, önemsiz bir şey aldığınız zaman rakiplerinizin savaşmayı seçmesi neredeyse imkânsızdır. Küçük bir şey uğruna savaşmaktansa, sizi rahat bırakmaları için daha fazla nedenleri vardır. Yani siz rakiplerinizin sahip olma içgüdülerinden daha güçlü olan tutuculuk içgüdüleri üzerine oynamış olursunuz. Bir süre sonra aldığınız şey bir oldubitti biçimine gelip statükonun bir parçası olunca, dokunulmaması herkes için daha iyi olacaktır.

Er ya da geç bu stratejinin bir parçası olarak siz yine ufak bir lokma ısıracaksınız. Bu kez bir düzen görmeye başlayan rakipleriniz daha uyanık olacaklardır. Ama yine aldığınız şey küçük olduğundan, sizinle savaşmanın vereceği baş ağrısına değip değmeyeceğini hesaplayacaklardır. İlk seferinde yapmadılar... niye şimdi yapsınlar? Tıpkı de Gaulle'ün yaptığı gibi bir oldubitti manevrasını çok iyi gerçekleştirirsiniz, amacınızın açığa çıkma zamanı geldiğinde, karşınızdakiler barışçıl davranışlarından pişman olup savaşı düşünmeye başlarken siz çoktan savaş meydanını değiştirdiğiniz için kolayca yenilgiye uğratılmayacak kadar büyümüş olacaksınız. Şimdi size savaş açmak başka bir risk taşımaktadır; sizden uzak durmaları için farklı nedenler ortaya çıkmıştır. İstediklerinizi ufak parçacıklar halinde alırsanız yeterli öfke, korku ve güvensizlik yaratmadığından insanların savaş isteksizliğini aşmalarına yol açmazsınız. Lokmalar arasında yeterli zaman geçince de, rakiplerinizin kısa ilgi süreleri üzerinde oynamış olursunuz.

Oldubitti stratejisinin anahtarı konuya hiç değinmeden çok hızlı hareket etmektir. Harekete geçmeden önce amacınızı belli ederseniz, kendinizi eleştirilere, analizlere, sorulara açık bırakmış olursunuz. "Şu lokmayı almaya nasıl cesaret edebilirsin? Elinde bulunanlarla mutlu olmasını öğren!" İnsanların tutuculuğu, harekete geçmek yerine bitmeyen tartışmaları yeğlemelerine yol açar. Hedefinizi hızla ele geçirirken bu süreci atlayıp geçmelisiniz. Tartışmalar daha başlamadan bitmiş olur. Lokma ne

kadar küçük olursa olsun, bunu almış olmanız sizi kalabalığın içinden sıyırıp ağırlık ve saygı kazandırır.

Büyük Frederick 1740 yılında tahta çıktığında Prusya Avrupa'nın önemsiz bir ülkesiydi. Frederick'in babası Prusya Ordusu'nu çok büyük giderlerle kurmuştu, ama hiç kullanmamıştı; ordusunu oyuna soktuğu anda statükoya karşı tehditten korkan Avrupa'nın diğer güçlerinin kendisine karşı birleşeceğini biliyordu. Son derece hırslı olmasına karşın Frederick babasını neyin durdurduğunu da çok iyi anlıyordu.

Ne var ki tahta çıktığı yıl, karşısına bir fırsat çıkıverdi. Prusya'nın en büyük düşmanı olan Avusturya'da Maria Theresa kısa bir süre önce imparatoriçe olmuştu. Çoğu kişi onun konumunun yasallığını sorguluyordu ve Frederick de bu siyasi istikrarsızlıktan yararlanıp ordusunu Avusturya'nın Silezya bölgesine sokmaya karar verdi. Sertliğini kanıtlamak istiyen Maria Theresa toprağını geri almak için savaşmaya karar verdi. Savaş yıllarca sürdü ama Frederick zamanı çok iyi ayarlamıştı; Silezya'dan başka bölgeleri işgal etme tehdidini savurdu ve sonunda imparatoriçe barış istemek zorunda kaldı.

Bu stratejiyi yineleyen Frederick ciddi bir savaşa değmeyecek gibi görünen küçük devletleri ele geçirdi. Böylece hiç fark ettirmeden Prusya'yı büyük bir güç haline getirdi. Eğer başlangıçta büyük topraklara el koysaydı, niyetini açıkça belli etmiş olacağından, statükonun değişmesini istemeyen ittifak güçlerini üzerine çekecekti. Parça parça elde etme stratejisinin anahtarı bir anda karşısına çıkan fırsattı. O dönemde Avusturya çok zayıf olduğu gibi Silezya küçük bir bölgeydi, ama bu komşu devleti topraklarına katarak Prusya'nın kaynakları zenginleşti ve kendini daha fazla büyüme konumuna getirdi. Böylece ivme kazanan Frederick ağır ağır küçükten büyüğe doğru gitmeye başladı.

Sabırsızlıktan doğan ve hızlı bir zaferi hedefleyen tüm kavramlar yalnızca büyük hatalardır... Büyük bir başarıya çevirmek için binlerce küçük zaferi biriktirmek gerekmişti.
GENERAL VO NGUYEN GIAP, 1911 –

Çoğumuzun karşısındaki sorun, çok büyük düşlere ve hırslara sahip olmaktır. Düşlerimizin ve sınırsız arzularımızın oluşturduğu duygulara kapılınca, onlara ulaşmak için atmamız gereken küçük, sıkıcı adımlar üzerinde yoğunlaşmak bize zor gelir. Hedeflerimize giden büyük sıçramaları düşünmeyi yeğleriz. Ama doğada olduğu gibi sosyal dünyada da her şeyin boyutları ve istikrarı yavaş yavaş gelişir. Parça parça elde etme stratejisi bizim doğal sabırsızlığımızın en iyi ilacıdır: ilk lokma olarak hemen önümüzdeki küçük bir hedef üzerine yoğunlaşmamızı, ardından ana amacımıza bizi götürecek ikinci lokmayı nasıl ve nerede bulacağımızı görmemizi sağlar. Birbiriyle bağlantılı adımlar, ne kadar küçük olursa olsun psikolojik yarar sağladığından, bir süreç olarak düşünmemize yardımcı olur. Çoğu zaman arzularımızın büyük boyutları bizi aşar ama küçük bir adım atmak daha kolay gerçekleştirilir. Hareket etmekten daha kolay tedavi eden bir şey yoktur.

Bu stratejiyi planlarken birdenbire çıkıveren fırsatlara, düşmanlarınızın anlık krizlerine ve zayıflıklarına karşı uyanık olun. Asla yutamayacağınızdan büyük bir lokma koparma dürtüsüne kapılmayın; sorunlarla karşılaşırsınız ve başa çıkamayınca da orantısız bir hayal kırıklığı yaşarsınız.

Oldubitti stratejisi genelinde bölünmüş liderlik nedeniyle hasar görecek bir projenin denetimini ele almak için en iyi yoldur. Neredeyse çektiği tüm filmlerde Alfred Hitchcock filmin denetimini zaman içinde yapımcıdan, aktörlerden ve ekibin geri kalanından alabilmek için aynı savaşları vermişti. Senaryo yazarlarıyla sürdürdüğü mücadeleler büyük bir savaşın küçük örnekleriydi. Hitchcock film için kurduğu düşün hiç değiş-

meden senaryoya yansımasını isterdi, ama senariste fazla baskı yapmak gücenme duygusunun ve orta karar bir işin ortaya çıkarılmasından başka bir şeye yaramazdı. Bu nedenle ağır ağır ilerler yazara kendi notları üzerinden çalışması için geniş bir alan tanır, ardından senaryoyu kendi istediği şekle getirecek değişikliklerin yapılmasını bildirirdi. Sıkı denetimi çok sonradan ortaya çıktığından bu süre içinde yazar duygusal açıdan projeye bağlanmış olur ve ne kadar hüsrana uğrasa da Hitchcock'un istediği biçimde çalışmak zorunda kalırdı. Çok sabırlı bir yapısı olduğundan Hitchcock güç oyunlarını zamana yayar ve baskınlığının derecesini yapımcı, yazar ve yıldızlar ancak film bitince algılardı.

Herhangi bir projenin denetimini ele geçimek için zamanı müttefikiniz yapmanız gerekir. Eğer tüm denetime sahip olarak işe başlarsanız insanların şevkini kırar, kıskançlık ve güceniklik yaratırsınız. Bir ekip çalışması içindeymiş görüntüsü yaratarak işe başlayın ve ağır ağır ufak lokmalar alın. Bu süreçte insanları kızdırırsanız bile, endişe etmeyin. Kızgınlık, duygularının işe karıştığının işareti olduğundan kolayca parmağınızda oynatabileceğinizi gösterir.

Parça parça elde etme stratejisi siyaset yaşamında saldırgan amaçlarınızı gizlemeye yarar, ama manipülasyonlarını gizlerken asla fazla ileri gitmeyin. Küçük bir lokma ısırınca, kendinizi savunmak amacıyla bunu yaptığınızı gösterin. Haksızlığa maruz kalmış gibi görünmek de yararlıdır. Lokmalar arasında uzun aralar vererek amaçlarınızın sınırlı olduğu izlenimini yaratın. Aslında barış yanlısı bir insan olduğunuzu herkese ilan ederken karşınızdakilerin kısa ilgi süreleri üzerinde oynayın. Aslında ara sıra daha büyük bir lokma almak ve aldığınızın bir kısmını iade etmek de akılcılığın doruğudur. İnsanlar yalnızca sizin cömertliğinizi ve hareketlerinizin sınırını göreceğinden, genişlettiğiniz imparatorluğun farkına bile varmayacaklardır.

Simge:
Enginar. İlk ba-
kışta dış kabukların-
da çok az yenecek kısım
bulunduğundan pek iştah aç-
maz hatta sevimsiz gibi görünür. Ama
yapraklarını teker teker ağzınıza atın-
ca ödüle kavuşmuş olursunuz. Engi-
narın kalbine doğru ilerledikçe,
yaprakları gitgide yumuşar,
tat kazanır.

Otorite. Küçük zaferlerin sayısını arttırmak tam olarak ardı ardına hazineler inşa etmektir. Zaman içinde kişi, nasıl olduğunu fark etmeden zenginleşir. ***—Büyük Frederick (1712-1786)***

TERSİNE ÇEVİRMEK

Küçük lokmaların koparılması biçiminde saldırı altında kaldığınızdan kuşkulandığınız zaman, karşı stratejiniz bundan sonraki ilerlemeyi ve oldubittileri durdurmak olmalıdır. Hızlı ve güçlü bir karşılık vermek genelinde çok sayıda savaş açmaya gücü olmadığı ya da zayıf düştüğü için bu stratejiye yönelen lokma ısıranları caydırmaya yeterlidir. Eğer Büyük Frederick gibi daha sert ve hırslı kişilerse, vereceğiniz güçlü yanıt daha önemli olacaktır. Küçük lokmalar ısırmalarına izin vermek çok tehlikelidir... daha başında vazgeçirmelisiniz.

30

AKILLARINA GİRİN

İletişim Stratejileri

İletişim bir çeşit savaştır; yaşandığı meydan ise etkilemek istediğiniz kişilerin direnç gösteren, savunmacı akıllarıdır. Hedef ilerlemek, savunmalarını aşmak ve akıllarını işgal etmektir. Bunun dışında kalan her şey etkisiz, özistekleri tatmine yönelik sohbetlerdir. Fikirlerinizi düşman hatlarının gerisine sızdırmayı öğrenin, küçük ayrıntılar aracılığıyla mesajlar gönderin, insanları istediğiniz sonuçlara gelmeleri için yemlerken bu noktaya kendiliklerinden geldiklerini düşünmeye yönlendirin. Olağandışı fikirlerinizi sıradan biçimlere sokarak bazılarını etkileyebilirsiniz; daha dirençli ve aptal olanlar için ise yeni oluşuyla dikkati çeken aşırı bir ifade gerekir. Her şart altında statik, vaaza dönen ve fazlasıyla kişisel olan bir dil kullanmaktan kaçının. Sözcüklerinizin pasif düşünceyi değil, harekete geçme kıvılcımını ateşlemesini sağlayın.

İÇSEL İLETİŞİM

Film yönetmeni Alfred Hitchcock ile ilk kez çalışmak genelinde şaşırtıcı bir deneyimdi. Film setlerinde ara sıra sarf ettiği alaycı ve zeki birkaç cümle dışında, konuşmaktan hoşlanmazdı. Acaba bilinçli olarak gizemli mi davranıyordu? Yoksa sessiz bir insan mıydı? Onca insana emirler yağdırmayı gerektiren bir film çekiminde fazla konuşmadan, ayrıntılı talimatlar vermeden yönetmenlik nasıl yapılabilirdi?

Hitchcock'un bu özelliği aktörlerini çok rahatsız ediyordu. Oyuncuların çoğu film yönetmenlerinin kendilerini pohpohlamasına, oynayacakları karakteri ayrıntılı olarak tartışmasına, rollerine nasıl gireceklerini anlatmasına alışkındı. Hitchcock bunların hiçbirini yapmıyordu. Provalarda çok az konuştuğu gibi çekim sırasında da ağzını pek açmıyordu; beğenip beğenmediğini anlamak için ona bakan aktörler genelinde uyukladığını ya da canı sıkılmış gibi göründüğünü fark ediyorlardı. Aktris Thelma Ritter, "Eğer Hitchcock oyununuzu beğenirse, hiçbir şey söylemezdi. Eğer beğenmezse kusacakmış gibi görünürdü," diye anımsıyordu. Ve nasıl oluyorsa kendine özgü dolaylı yoldan aktörlerinin tam olarak istediği biçimde rol yapmalarını sağlayabiliyordu.

Başkalarını etkilemeye çalışmanın en yüzeysel yolu, ardında gerçek bir şey bulunmayan konuşmalardır. Yalnızca gevezelikle ortaya çıkan etki önemsiz olarak kalır.
***THE I CHING,* ÇİN, MÖ VIII. YY.**

1935 yılında *39 Basamak* filminin ilk çekim günü başrol oyuncuları Madeleine Carroll ile Robert Donat sete gergin bir halde geldi. Daha ilk gün filmin karmaşık bir sahnesi çekilecekti. Birbirini pek tanımayan iki yabancı olarak öyküde daha önce kelepçelenmişlerdi ve filmin kötü adamlarından kurtulmak için İskoçya kırlarında (aslında bir ses stüdyosunda) birlikte kaçmaları gerekiyordu. Hitchcock bu sahnenin nasıl oynanması gerektiği konusunda onlara belirli bir talimat vermemişti. Yö-

netmenin davranışı özellikle Carroll'ı tedirgin ediyordu. Dönemin en zarif yıldızlarından biri olan İngiliz oyuncu meslek yaşamının büyük bir bölümünü yönetmenlerin kendisine adeta kraliyet ailesine mensupmuş gibi davrandıkları Hollywood'da geçirmişti; buna karşılık Hitchcock çok soğuk davrandığından nasıl biri olduğunu bir türlü çözememişti. Yabancı bir erkeğe kelepçelenen bir hanımefendinin gururlu ve soğuk davranması gerektiğini düşünerek böyle oynamaya karar vermişti. Tedirginliğini yenmek için Donat ile havadan sudan söz ederken hem kendini hem onu daha dostça bir havaya sokmaya çabalıyordu.

Hitchcock sete gelince sahneyi iki oyuncuya anlatmış, bileklerine bir kelepçe takmış ve onları dekorların arasındaki köprünün başında bırakmıştı. Tam bu sırada teknik bir konuyla ilgilenmesi için çağırılmıştı. Hemen döneceğini söyleyip giderken, biraz mola vermelerini bildirmişti. Kelepçenin anahtarını ceplerinde bulamayınca, bir yerde bıraktığını söyleyip aramak için hızla uzaklaşmıştı. Donat ile Carroll'ın hayal kırıklığıyla utancı gitgide artıyordu; bir film setindeki iki yıldız için en olmayacak şey başlarına gelmiş, kontrolü ellerinden kaçırmışlardı. Setteki çalışanların en alt düzeyindekiler bile istedikleri gibi işlerini yapabiliyorken, iki oyuncu birbirine bağlı kalmıştı. Zorunlu yakınlık ve rahatsızlık daha önceki sohbetlerini olanaksız hale getirmişti. Tuvalete bile gidemiyorlardı. Son derece utanç vericiydi.

Hitchcock anahtarı bulduğunu söyleyerek öğleden sonra dönmüştü. Çekim başladı ama oyuncuların yaşadıkları bu deneyimi atlatmaları çok zor oldu. Carroll bu sahne için geliştirdiği fikirlerin tümünü unutmuştu. Yine de kapıldıkları öfkeye karşın sahne hiç beklenmedik bir doğallık içinde çekildi. Artık birbirine bağlanmanın nasıl bir duygu yarattığını bildiklerinden, rol kesmelerine gerek kalmamıştı. Her şey kendiliğinden olmuştu.

İletişim kurmaya çalışırken karşı tarafın deneyiminde algı noktasını bulamıyorsanız, bu deneyimi o kişi için siz yaratmalısınız. Eğitim sırasında

iki organizatöre grupları içinde sorunların niçin çıktığını açıklarken, insanların deneyimlerinin dışına çıkmış olduklarını söyledim; karşınızdakilerin deneyimlerinin dışına çıkınca iletişim kuramamakla kalmaz aynı zamanda akıl karışıklığı da yaratırsınız. Yüzlerinde zeki, istekli ifadeler vardı, hem sözleri hem mimikleriyle anlayıp kabul ettiklerini belirtiyorlardı ama gerçekten anlamadıklarını, onlarla iletişim kuramadığımı biliyordum. Onların deneyimlerinin içine girememiştim. Böylece onlara bir deneyim vermem gerekiyordu.
***RADİKALLER İÇİN KURALLAR*, SAUL D. ALINSKY, 1971**

Dört yıl sonra Hitchcock, *Rebecca* filmini Joan Fontaine ve Laurence Olivier ile çekti. Yirmi bir yaşındaki Joan Fontaine ilk kez başrol üstlendiği bir filmde, dâhi bir sanatçı olarak tanınan Olivier ile karşılıklı oynayacağı için inanılmaz derecede tedirgindi. Başka bir yönetmen belki onun özgüvensizliğini yenmesine yardımcı olurdu ama Hitchcock tam tersini yapar gibiydi. Hiç kimsenin bu rolün altından kalkabileceğine inanmadığı ve Laurence Olivier'in aslında karısı Vivien Leigh ile oynamayı yeğlediği gibi sette dolaşan tüm dedikoduları ona taşıyordu. Fontaine ürkmüş, dışlandığını, güvenini yitirdiğini hissetmişti; tam da filmdeki karaktere uygun duygulardı bunlar. Rol yapmasına bile gerek olmamıştı. Ve *Rebecca* filmindeki unutulmaz oyunculuğu görkemli bir meslek yaşamının başlangıcı olmuştu.

Hitchcock 1947 yılında *Celse Açılıyor* adlı filmi çekerken, başrolü verdiği Ann Todd, ilk Hollywood filminde oynuyor ve bir türlü gerginlikten kurtulamıyordu. Yönetmenin, "Başla" komutundan önceki sessizlikte Hitchcock, ona açık saçık bir öykü anlatıp gülmesini ya da şaşkınlığa uğramasını sağlıyordu. Şık bir gecelikle yatağın üzerinde yatması gereken bir sahnenin çekimi başlarken birdenbire üzerine atlayıp, "Rahatla!" diye haykırmıştı. Böyle maskaralıklar Ann Todd'un çekingenliğini yenip doğal davranmasına yardımcı olmuştu.

Oyuncular ya da sette çalışanlar yorulunca veya fazla rahatlayıp işleriyle ilgilenmek yerine sohbete dalınca Hitchcock asla bağırmaz ya da şikâyet etmezdi. Bunun yerine yumruğuyla bir ampulü kırar veya çay bardağını duvara fırlatırdı; herkes aniden ciddileşip tekrar işine dönerdi.

Hitchcock'un konuşmaya ve açıklamalara güvenmediği, iletişim kurmak için hareketi sözcüklere yeğlediği; bu tercihin filmlerinin form ve içeriğine yansıdığı açıkça belli oluyor. Bu durum özellikle senaristleri zora sokuyordu; ne de olsa onların görevi filmi kelimelendirmekti. Öykü toplantılarında Hitchcock, insanların hilekârlığı, iyiliği ve kötülüğü barındırma kapasitesi, bu dünyada kimsenin gerçekten masum olmadığı gibi ilgi duyduğu fikirleri tartışırdı. Yazarlar bu fikirleri anlatan zarif diyaloglar hazırlarlar ve sonunda aksiyon ile imgeler uğruna filmden çıkartıldığını görürlerdi. Örneğin, Hitchcock *Vertigo* (1958) ve *Sapık* (1960) adlı filmlerinde birçok sahneye aynalar yerleştirmişti; *Öldüren Hatıralar* (1945) filminde ise kayak izleri gibi paralel çizgiler vardı; *Trendeki Yabancı* (1951) adlı filmdeki cinayet sahnesi gözlük camındaki yansımalarla gösterilmişti. Hitchcock açısından bu gibi imgeler insan ruhunun çift yönlülüğünü sözcüklerden daha iyi anlatıyordu ama kâğıda dökülünce oldukça uyduruk gibi görünüyordu.

Hitchcock'un film setlerinde yapımcılar, sahneyi düzenlerken aktörleri değil, kameranın yerini değiştirmesini şaşkınlıkla izlemişlerdi. Hiçbir anlamı yok gibiydi; sanki film çekmenin teknik yönünü diyaloglardan ve insanların varlığından daha fazla seviyordu. Editörler de onun seslere, renklere, karenin içinde aktörlerin kafalarının boyutlarına, insanların hareket hızına olan takıntısını çözememişlerdi; bitmek bilmeyen görsel ayrıntıları öykünün kendisinden daha fazla yeğler gibiydi.

Ama film çekimi bitince, yönteminin garip yönleri birdenbire anlam kazanıyordu. İzleyiciler Hitchcock'un filmlerine, diğer yönetmenlerin filmlerine oranla daha derin tepki veriyorlardı. İmgeler, hız, kamera hareketleri

izleyicileri alıp götürüyor, adeta benliklerine giriyordu. Bir Hitchcock filmi yalnızca seyredilmiyor, deneyimi yaşanıyor ve izleyenlerin aklında uzun süre kalıyordu.

Mektup Kyros'u Persleri isyana nasıl teşvik edeceğini düşünmeye yönlendirdi ve sonunda amacına en uygun planı buldu. Bir parşömene Astyages'in kendisini Pers Ordusu'nun komutanlığına getirdiğini yazdı ve Perslerin bir araya toplanmasını emredip parşömeni onların gözü önünde açıp okudu. "Ve şimdi, hepinize emrediyorum," diye ekledi. "Tüm erkekler ellerinde birer çengel baltayla tören sırasına girecek." ...Emre itaat edildi. Erkekler çengel baltalarıyla sıraya girdi ve Kyros bu kez üç buçuk, dört kilometrekare büyüklüğünde taşlık bir arazinin tüm çalılardan temizlenmesini emretti. Emri yerine getirilince ertesi gün hepsinin yıkandıktan sonra tekrar buraya gelmelerini istedi. Bu arada Kyros babasının tüm keçilerini, koyunlarını, öküzlerini kesip ekmek ve şarap eşliğinde Pers Ordusu'na bir ziyafet hazırladı. Ertesi gün konuklar gelince oturup keyiflerine bakmaları söylendi. Yemekten sonra Kyros dünkü zorlu işi mi yoksa bugünkü eğlenceyi mi yeğlediklerini sordu. Bugünkü eğlencenin bir gün önceki berbat işten daha iyi olduğu yanıtını verdiler. Kyros da bu yanıtı beklediğinden derhal aklından geçenleri açıkladı: "Pers halkı, beni dinleyin. Emirlerime itaat ederseniz ellerinizi ağır işlerde kullanmadan bunun gibi binlerce eğlenceden keyif alabilirsiniz. Ama eğer itaat etmezseniz, dünkü işlere benzeyenleri sonsuza dek yapmak zorunda kalacaksınız. Öğütlerimi dinlerseniz özgürlüğünüze kavuşacaksınız. Sizi özgürleştirmek benim kaderim ve savaşta olduğu kadar her şeyde Medlerle eşit olduğunuza inanıyorum. Size doğruyu söylüyorum. Hiç durmayın, Astyages'in yularını hemen üstünüzden atın." Persler uzun zamandır Medlere boyun eğmekten bıkmışlardı. Sonunda bir lider buldukları için özgürlüğe kavuşma fikrini sevinçle kabul ettiler.

***HERODOT TARİHİ,* HERODOTOS, MÖ 484-432**

Yorum

Röportajlarda Hitchcock'un çocukluğuyla ilgili sık sık anlattığı bir öykü vardı: altı yaşındayken yaptığı bir şeye kızan babası yazdığı bir notu eline verip mahalle karakoluna göndermiş. Görevli polis notu okumuş ve, "Yaramaz oğlanlara biz böyle yaparız," deyip küçük Alfred'i bir hücreye kilitlemiş. Birkaç dakika sonra serbest bırakmış ama bu deneyim kalıcı bir iz bırakmış. Eğer babası, başka küçük oğlan babalarının yaptığı gibi ona bağırmış olsaydı Alfred savunmaya geçip başkaldıracaktı. Ama ürkütücü insanların yanında, karanlık bir hücrede, tanımadık kokuların arasında onu tek başına bırakmak çok daha güçlü bir iletişim kurma yoluydu. Hitchcock'un keşfettiği gibi insanlara ders vermek, davranışlarını ciddi biçimde değiştirmek için deneyimlerini değiştirmeniz, duygularını hedef almanız, zihinlerine unutulmaz imgeler yerleştirmeniz, onları sarsmanız gerekir. Çok iyi bir hatip olmadığınız sürece bunu konuşarak yapmanız zordur. Bizimle konuşan, herhangi bir konuda ikna etmeye çabalayan insanların sayısı çok fazladır. Sözcükler bu gürültünün bir parçası haline gelir ve biz ya onları duymayız veya daha fazla direniriz.

Derin, gerçek bir iletişim kurabilmek için insanları daha az savunmacı oldukları, konuşma öncesi dönemin sesleri, imgeleri ve hareketlerinin etkisinde daha çok kaldıkları çocukluklarına döndürmelisiniz. Hareketlerden oluşan, kişilerin en az kontrol edebildikleri ruhsallıklarını ve duygularını stratejik olarak etkilemeye yönelik bir dil kullanmak gerekir. İşte bu dili Hitchcock yıllar içinde geliştirip kusursuzlaştırmıştı. Aktörlerin rol kesmelerini değil, doğal davranmalarını istiyordu. Rahatlamalarını ya da doğal olmalarını söylemek saçma olurdu; böyle bir davranış daha beceriksiz, daha savunmacı olmalarına yol açardı. Nasıl babası onun bir Londra karakolunda korkuyu hissetmesini sağlamışsa, o da aktörlerin filmin hüsran, yalnızlık, çekingenliklerin yok olması gibi duygularını hissetmelerini sağlamaya çalışıyordu. (*39 Basamak* filminin setinde Donat'ın daha sonra öğrendiği gibi elbette kelepçenin anahtarını kaybetmemişti; sözde kaybediş stratejisinin bir

parçasıydı.) Aktörleri dışarıdan gelip kolayca itebilecekleri sinirlendirici sözcüklerle dürtmek yerine Hitchcock, bu duyguları onların içsel deneyimlerinin bir parçası haline getiriyor ve bu durum kendini beyaz perdede yansıtıyordu. İzleyicilere de Hitchcock asla sözlü mesaj vermezdi. Onları imgelerin ve simgelerin içsel bir etki yarattığı çocukluk dönemlerine döndürmek için filmin görsel gücünü kullanırdı.

Gündelik yaşamın savaşlarında fikirlerinizi insanlara aktarmak, onların davranışlarını değiştirmek çok önemlidir. İletişim bir cins savaştır. Buradaki düşmanlarınız savunma durumundadır; var olan önyargıları ve inançlarıyla baş başa kalmak isterler. Savunmalarına ne kadar sızarsanız, zihinsel alanlarını ne kadar doldurursanız o kadar iyi iletişim kuruyorsunuz demektir. Çoğu insan sözcükleri, yakarıları, dikkat çekme çağrılarını ortaçağ savaşlarında düşmanın başına indirilen savaş baltaları ve sopaları gibi kullanır. Ama böylesine dolaysız davranınca, hedefleri daha fazla direnir. Dolaylı ve alışılmamış yollarla savaşmasını, insanların savunmalarını indirmeleri için kandırmasını, duygularına vurmasını, deneyimlerini değiştirmelerini sağlamasını, imgeler, güçlü simgeler ve içsel duyusal ipuçlarıyla gözlerini kamaştırmasını öğrenmeniz gerekir. Daha kırılgan ve akıcı oldukları çocukluk dönemine onları geri döndürmek, aktardığınız fikirlerin savunma hatlarının ardına sızmasını sağlar. Alışılmış biçimde savaşmadığınız için, olağanüstü bir güce sahip olursunuz.

Rahip Ryokan... Zen ustası Bukkan'a... dört Dharma-dünyasının açıklamasını sordu... Bukkan, "Dört Dharma-dünyasını anlatmak için fazla sohbete gerek yok," dedi. Beyaz bir çay bardağını çayla doldurdu, içip bitirdi ve rahibin gözü önünde bardağı paramparça ederek, "Anlaşıldı mı?" diye sordu. Rahip, "Şu andaki öğretiniz için teşekkür ederim, İlke ve Olay dünyasına doğruca girdim," diye yanıtladı.

Trevor Leggett, Samurai zen: The Warrior Koans (1985)

İŞİN BEYNİ

1498 yılında yirmi dokuz yaşındaki Niccolò Machiavelli, Floransa'nın dışişlerinden sorumlu olan İkinci Yüksek Mahkemesi'nin başına getirildi. Olağandışı bir atamaydı: Machiavelli alt sınıfa mensuptu, siyasi deneyimi yoktu ve ne hukuk ne de başka bir profesyonel niteliğe sahipti. Ne var ki, Floransa hükümetindeki bir tanıdığı, genç adamda bir potansiyel görmüştü. Gerçekten de Machiavelli bitmeyen enerjisi, siyasi konulardaki sivri raporları, elçilere ve bakanlara verdiği kusursuz öğütleriyle meslektaşlarının arasında birden parlayıvermişti. Çok itibarlı görevler aldı, diplomatik misyonlarla Avrupa'yı gezdi, kuzey İtalya'nın çeşitli bölgelerini dolaşıp Cesare Borgia ile tanıştı ve acımasız devlet adamının Floransa üzerindeki niyetlerini öğrendi; Fransa'ya gidip Kral XII. Louis ile tanıştı; Roma'da Papa II. Julius ile görüştü. Parlak bir meslek yaşamına adım atmış gibiydi.

Ne var ki, meslek yaşamında her şey iyi gitmedi. Arkadaşlarına Yüksek Mahkeme'nin verdiği düşük maaştan şikâyet etti; çeşitli pazarlık süreçlerinde tüm ağır işi yüklenmesine karşın konuyu sonuçlandırıp takdir edilmesi için güçlü bir bakanın son anda kurula alındığını anlattı. Üst düzeydekilerin çoğunun aptal, tembel olduğunu, soylu oldukları ve iyi bağlantıları bulunduğu için bu konumlara getirildiğini söyledi. Ama bu insanlarla başa çıkma sanatını öğrenmeye başlamıştı; artık kendisini kullandırmak yerine, onları kullanacaktı.

Sözcüklere ve cümlelere takılıp kalarak anlayışa ulaşacağını varsayanlar daha da aptaldır. Bu iş bir sopayla aya uzanmaya ya da ayağınız kaşınınca ayakkabının üzerinden kaşımaya benzer. Gerçekle hiçbir bağlantısı yoktur.
ZEN USTASI MUMON, 1183-1260

Machiavelli'nin Yüksek Mahkeme'ye getirilişinden önce Floransa, Medici ailesinin yönetimi altındaydı ve 1494 yılında kent-devlette cumhuriyet ilan edilince bu aile yönetimden alınmıştı. 1512 yılında Papa II. Juli-

us kenti zorla ele geçirip cumhuriyeti yıkıp Medicileri iktidara yeniden getirmek için bir ordu topladı. Plan işe yaradı, Medici ailesi yönetimi ele aldı ve Julius'a borçlu kaldı. Birkaç hafta sonra Medicilere karşı bir komploya karıştığı gerekçesiyle Machiavelli hapise gönderildi. İşkence görmesine karşın bu komploda kendi ya da başkalarının rolü hakkında konuşmadı. 1513 Mart'ında hapisten çıkınca, gözden düşmüş biçimde Floransa'nın birkaç kilometre dışında ailesinin sahip olduğu çiftliğe çekildi.

Machivelli'nin Francesco Vettori adlı çok yakın bir arkadaşı hükümet değişikliğinden hasar almadan kurtulmasının yanı sıra Medicilere yaklaşmayı da başarmıştı. 1513 yılında Machiavelli'den yeni yaşamını betimleyen mektuplar almaya başladı. Geceleri çalışma odasına kapanıp aklından tarihin ünlü kişileriyle sohbetler yapıp güçlerinin sırrını çözmeye çalışıyordu. Politika ve devlet işleri konusunda kendisinin öğrendiği birçok şeyin özünü bulmaya gayret ediyordu. Vettori'ye yazdığı gibi, *De Principatibus* -daha sonra *The Prince* adını alacaktı- başlıklı küçük bir kitapçık yazıyordu: "Bu konudaki fikirlere elimden geldiğince derinlemesine dalıyorum, prenslik yönetiminin yapısını, aldığı biçimleri, nasıl elde ettiğini, koruduğunu ve yitirdiğini tartışıyorum." Bu kitapçıktaki bilgiler ve öğütler bir prens için büyük bir ordudan daha değerli olabilirdi; acaba Vettori bu yazıları Medicilerden birine gösterebilir miydi? Machiavelli kitapçığı o kişiye ithaf etmeye hazırdı. "Yeni prensler"den oluşan bu aile için çok yararlı olacaktı. Ayrıca siyasetten uzak kalarak sürdürdüğü hüzünlü yaşamdan bıktığından belki Machiavelli'nin mesleğini yeniden canlandırmasına da yardım ederdi.

Vettori'nin yazıları verdiği Lorenzo de' Medici, bunlara aynı günlerde kendisine armağan edilen iki av köpeğine gösterdiği ilgiden fazlasını göstermedi. Daha doğrusu *The Prince,* Vettori'yi bile şaşkınlığa düşürmüştü; öğütleri bazen şiddet yanlısı ve ahlak dışı olurken, dili son derece yalın, olağan olduğundan garip ve alışılmamış bir karışım sergiliyordu.

Yazar gerçekleri kaleme almıştı ama biraz fazla cesur davranmıştı. Yazısını gönderdiği diğer dostları da ne yapacaklarından emin olamamışlardı. Acaba bir hiciv yazısı mıydı? Machiavelli'nin güç sahibi akılsız aristokratlardan hoşlanmadığını yakın çevresi çok iyi biliyordu.

Machiavelli kısa bir süre sonra başka bir kitap daha yazdı. Daha sonraları *The Discourses* adıyla tanınacak olan kitap gözden düşmesinden sonraki dönemde dostlarıyla yaptığı görüşmelerin özünden ortaya çıkmıştı. Siyaset üzerine bir dizi düşünceden oluşan kitap daha önceki yapıtın içerdiği benzer çıplak öğütleri de kapsıyordu ama bu kez bir tek prensin hareketlerinden çok, bir cumhuriyetin anayasasına yönelikti.

Birkaç yıl içinde tekrar göze girdi ve Floransa'nın bazı işlerine katılmasına izin verildi. *Mandragola* adında skandala neden olan ama papa tarafından beğenilip Vatikan'da sahnelenen bir oyun yazdı; ayrıca Floransa tarihini kaleme alması istendi. *The Prince* ile *The Discourses* adlı yapıtları yayınlanmadı ama elyazması olarak İtalya'daki liderler ve politikacılar arasında dolaştı. Okurların sayısı az olduğundan 1527'de öldüğünde cumhuriyetin eski bakanı gelmiş olduğu bilinmezliğe geri dönmüştü.

Ne var ki Machiavelli'nin ölümünden sonra basılmamış iki kitabı İtalya dışında dolaşmaya da başladı. 1529 yılında İngiltere Kralı VIII. Henry'nin kurnaz bakanı Thomas Cromwell, her nasılsa *The Prince* adlı kitabın bir kopyasını ele geçirdi ve kararsız Lorenzo de' Medici'den farklı olarak dikkatle okudu. Kitabın içerdiği tarihten alınma anekdotlar çok eğlenceli gelmişti. Yalın dili garip değil, canlandırıcıydı. Daha da önemlisi ahlakdışı sayılan öğütler vazgeçilmezdi: yazar bir liderin gücünü koruması için neler yapması gerektiğinin yanı sıra davranışlarını kamuoyuna nasıl sunması gerektiğini de açıklıyordu. Cromwell, krala verdiği öğütlerde Machiavelli'nin önerilerini uygulamaktan geri kalmadı.

Machiavelli'nin ölümünden on yıllar sonra çeşitli dillerde yayınlanan *The Prince* çok uzaklara kadar yayıldı. Aradan geçen yüzyıllarda adeta kendine özgü bir yaşamı, daha doğrusu çifte yaşamı oldu: yaygınlıkla ah-

lakdışı olarak lanetlendi ama aynı zamanda tüm dönemlerin en ünlü siyasi kişilerince gizli olarak okundu. Fransız Bakan Kardinal Richelieu onu neredeyse bir siyasi kutsal kitap biçimine getirdi. Napoleon sık sık başvurdu. Amerika Başkanı John Adams yatağının başucundan ayırmadı. Voltaire'in yardımıyla Prusya Kralı Büyük Frederick *The Anti-Machiavel* adında bir kitapçık yazdı ama aynı zamanda hiç utanmadan Machiavelli'nin bazı fikirlerini noktasına, virgülüne kadar uyguladı.

Kitapları daha geniş okur kitlelerine ulaşınca Machiavelli'nin etkisi siyasetin dışına taşındı. Bacon'dan Hegel'e kadar bazı düşünürler onun yazılarını kendi kuramlarının onanması olarak kabul ettiler. Lord Byron gibi romantik şairler ruhunun enerjisine hayran kaldılar. İtalya'da, İrlanda'da, Rusya'da genç devrimciler *The Discourses* adlı yapıtta geleceğin toplumunun taslağını ve insanları silahlanmaya çağrının esin kaynağını buldular.

Yüzyıllar boyunca milyonlarca okur Machiavelli'nin kitaplarında güç konusunda çok değerli öğütler buldular. Ama tam tersi de olabilir miydi, yani Machiavelli okurlarını kullanıyor muydu? Ölümünden yüzyıllar sonra bulunan bazı yazılarının ve arkadaşlarına yazdığı mektupların satır aralarında, yazı yazma stratejisini derinlemesine düşündüğünün, fikirlerini okurlarının akıllarına dolaylı ve derin bir ifadeyle sızdırarak kazandığı güçle onları istemeyerek de olsa kendi ahlakdışı felsefesinin taraftarlarına çevirmeyi tasarladığının işaretleri vardı.

Yoriyasu saldırgan ve kabadayı bir samuray idi... 1341 ilkbaharından Kofu'dan Kamakura'ya geldi ve Zen hakkında soru sormak için Kenchoji'deki 45. Eğitmen Usta Toden'i ziyaret etti. Eğitmen şöyle yanıtladı: "Yaşamın, yüzlerce kaygısı arasında Büyük Hareketi açıklamaktır. Bir samuray olarak sadakat, Zen sadakatidir. "Sadakat" Çin yazısında "merkez" ve "yürek" karakterlerinden oluşur ve tanrının insanın merkezinde bulunduğunu gösterir. Asla yanlış tutkular olmamalıdır. Ama bu yaşlı rahip bugün samuraylara bakınca, bazılarının yürek merkezinin şöhret ve paraya

doğru eğildiğini, diğerlerinde şarap ve şehvete yanaştığını ve bir kısmının ise güç ile cesarete yöneldiğini görüyor. Hepsi bu yamaçların üzerinde durduğundan, merkezde yürekleri olmuyor; öyleyse devlete nasıl sadık olacaklar? Eğer siz Efendim, Zen uygulamak istiyorsanız, önce sadakat uygulayın ve hatalı arzulara doğru kaymayın."

Savaşçı, "Bizim sadakatimiz doğruca savaş meydanındaki Büyük Harekete'dir. Bir rahipten vaaz dinlememiz gerekir mi?" diye sordu. Eğitmen yanıtladı: "Siz Efendim, savaşlarda bir kahramansınız, ben barışın insanıyım... birbirimize söyleyecek bir şeyimiz olamaz." Bunun üzerine savaşçı kılıcını çekti. "Sadakat kahramanın kılıcıdır ve eğer siz bunu bilmiyorsanız, sadakatten söz etmemelisiniz." Eğitmen yanıtladı. "Bu ihtiyar rahip Pırlanta Kralın hazine kılıcına sahiptir. Eğer siz bunu bilmiyorsanız, sadakatin kaynağından söz etmemelisiniz." Samuray yanıtladı. "Pırlanta Kılıcınızın sadakati; gerçek dövüşte böyle bir şeyin ne yararı olur?" Eğitmen yerinden fırladı ve Katzu! haykırışıyla samuraya öyle bir korku verdi ki, savaşçı bayıldı. Bir süre sonra eğitmen tekrar haykırdı ve samuray bir anda kendine geldi. Eğitmen, "Kahramanın kılıcındaki sadakat nerede? Söyle!" diye sordu. Aşırı dehşete düşen samuray özür dileyip dışarı çıktı.

SAMURAI ZEN: THE WARRIOR KOANS, **TREVOR LEGGETT, 1985**

Yorum

Çiftliğine çekildikten sonra Machiavelli'nin kendisini en fazla kaygılandıran konular üzerinde derinlemesine düşünecek zamanı olmuştu. Önce zihninde gelişen siyasi felsefeyi ağır ağır şekillendirdi. Machiavelli için en üstün iyi olma durumu, kentlerin ya da cumhuriyetlerin sürekli bir devinim içinde kendilerini yeniden düzenleme ve canlandırmasının getirdiği dinamik değişimin oluşturduğu dünya idi. En büyük kötülük ise durağanlık ve boyun eğme idi. Sağlıklı değişimin unsurları "yeni prensler" adını verdiği genç hırslı insanlar, yarı tilki, yarı aslan, yerleşik düzenin bilinçli ya da bilinçsiz düşmanlarıydı. İkinci olarak Machiavelli, yeni prenslerin gücün doruğuna nasıl yükseldiklerini ve çoğu zaman nasıl düştükle-

rini inceledi. Bazı modeller açıkça görülebiliyordu: görünümü koruma gereksinimi, insanların inanış sistemleri üzerine oynama ve bazen de bilinçli olarak ahlakdışı hareketlere kalkışma.

Fikir ve öğütlerini yaymak için Machiavelli'nin güce gereksinimi vardı. Siyaset yoluyla bu güç elinden alındığından, kitaplar aracılığıyla geri kazanmayı amaçladı; okurlarını davasının yandaşı durumuna getirince onlar da Machiavelli'nin fikirlerini isteyerek ya da farkında olmadan yayacaklardı. Güç sahibi olanların özellikle kendilerinden daha alt basamakta bulunanlardan öğüt almaya yanaşmadıklarını biliyordu. Ayrıca güç odaklarında bulunmayanların bu felsefenin tehlikeli yönlerinden ürkeceklerini ve bu nedenle bazı okurlara çekici gelirken bazılarına itici geleceğini de biliyordu. (Güç sahibi olmayanlar güç kazanmak isterler ama elde etmek için yapmaları gerekenlerden korkarlar.) Karşı koyanları ve kararsızları kazanmak için Machiavelli'nin kitaplarının stratejik, dolaylı ve kurnaz olması gerekiyordu. Böylece okurlarının savunmalarının ardına girebilmek için alışılmamış taktikler oluşturdu.

Öncelikle kitaplarını güce ulaşmak, güçlü konumda kalmak, gücünü korumak konularında kolayca uygulanacak vazgeçilmez öğütlerle doldurdu. Hepimiz kendi özçıkarlarımıza öncelik tanıdığımız için bu yaklaşım tüm okurlara çekici gelecekti. Ayrıca bir okur ne kadar direnirse direnşin, bu fikirlere aldırış etmemenin tehlikeli olabileceğini de fark edecekti.

Ardından Machiavelli fikirlerini daha iyi anlatmak için tarihten alınma anekdotlarla süsledi. İnsanlar kendilerini çağdaş Caesarlar ya da Mediciler gibi görmekten hoşlanırlar ve kişinin aklı bir öyküye takılınca önerilere karşı savunmasız ve açık olur. Bu öyküleri ya da daha doğrusu Machiavelli'nin kendince değiştirerek sunduğu öyküleri okurken belirli fikirleri özümsediklerini fark etmezler. Ayrıca Machiavelli klasik yazarlardan yaptığı alıntıları da amacına uygun olarak değiştirmişti. Tehlikeli fikirleri bir Livy'nin ya da bir Tacitus'un ağzından çıkıyormuş gibi görünürse daha kolayca kabul edilebilirdi.

Son olarak da yazılarına hareket kazandırmak için süsten uzak, yalın bir dil kullandı. Okurlar akıllarının yavaşladığını ve durduğunu hissetmek yerine düşünmenin ötesine geçip harekete geçmek arzusuna kapılacaklardı. Öğütleri çoğunlukla şiddetli tanımlarla ifade ediliyordu ama bu yöntem okurları uykudan uyandırmaya yarıyordu. Üstelik yeni prenslerin yetişmesi beklenen en verimli toprak olan gençlere de çekici geliyordu. Yazılarının ucunu açık bırakmış, insanlara tam olarak ne yapmaları gerektiğini söylememişti. Herkes kendi fikirlerini ve güç deneyimlerini kullanarak yazılardaki boşlukları dolduracak ve yazılarla suç ortağı olacaktı. Çeşitli yöntemlerle Machiavelli manipülasyonlarının yapısını gizlerken, okurları üzerinde güç kazanmıştı. Göremediğiniz bir şeye karşı koymak oldukça zordur.

Unutmayın ki, dünyada devrim yaratacak parlak fikirleriniz varsa bile, etkili bir biçimde ifade edemezseniz, insanların aklında derin ve kalıcı izler bırakacak güce sahip olamazsınız. Kendi üzerinizde ya da fikirlerinizi anlatma isteğiniz üzerinde değil, tıpkı bir generalin yenmek için strateji kurduğu düşmanı üzerinde odaklanması gibi izleyicileriniz üzerinde odaklanmanız gerekir. Canı sıkılan ya da dikkatini verme süresi kısa olan kişilerle ilgilenirken, onları eğlendirmeli, fikirlerinizi arka kapıdan içeri sokmalısınız. Liderlerle iş yaparken dikkatli ve dolaylı davranmalı, belki de üçüncü kişileri kullanıp yaymaya çalıştığınız fikirlerin kaynağını gizlemeniz gerekir. Gençlere hitap ederken, ifadeniz daha şiddetli olmalıdır. Genel olarak sözcüklerinizin hareketi olmalı, okurları alıp götürmeli ve asla dikkati kendi kurnazlıklarına çekmemeli diyebiliriz. Siz bireysel ifadenin değil, gücün ve etkilemenin peşindesiniz. İnsanlar seçtiğiniz iletişim biçimi üzerinde ne kadar az bilinçli odaklanırlarsa, akıllarına giren fikirlerinizin ne kadar tehlikeli olduğunu o kadar az fark ederler.

Bazen inandıklarımı söylemedim, asla söylediklerime inanmadım ve eğer bazen düşündüğümü söylemişsem, bunu daima zor bulunacak biçimde birçok yalanın arasına gizledim.

Niccolò Machiavelli, Francesco Guicciardini'ye mektup (1521)

Lidya kralı Krezus, Miltiades'i hiç aklından çıkarmazdı ve yakalandığını duyunca Lampsacus halkına özgür bırakmaları emrini gönderdi ve reddettikleri takdirde onları "çam ağacı gibi kesmekle" tehdit etti. Çam ağacı gibi kesilmenin ne demek olduğunu anlamayan kent halkı Krezus'un tehdidi karşısında şaşkınlığa uğradı. Sonunda yaşlı bir adam bu sözlerin önemini kavradı: çam ağacının kesildikten sonra sürgün vermeyen tek ağaç olduğunu açıkladı. Çam ağacı kestiğiniz anda ölür. Bu açıklama Lampsacus halkını öylesine korkuttu ki, derhal Miltiades'in gitmesine izin verildi.

***HEREDOT TARİHİ*, HEREDOTOS, MÖ 484-432**

SAVAŞIN ANAHTARI

Yüzyıllar boyunca insanlar başkalarını sözcüklerle etkileme gücüne sahip olmak için sihirli formülü aramışlardır. Ama bu arayış hep soyut olmuştur. Sözcüklerin garip çelişkili nitelikleri vardır: örneğin birine verdiğiniz öğüt ne kadar yararlı olursa olsun, o kişiden daha bilgili olduğunuzu ima etmiş olursunuz. Bu durum insanların özgüvensizliklerine darbe indirdiğinden, bilge sözcükleriniz değiştirmek istediğiniz alışkanlıklarını daha da sağlamlaştırabilir. Sözcükleriniz dünyaya yayılınca dinleyenler kendi önyargılarına göre yorumlayacaklardır. Çoğunlukla insanlar dinliyor, ikna oluyor gibi göründükleri, başlarını salladıkları zaman aslında ya sevimli görünmeye ya da sizden kurtulmaya çalışıyorlardır. Yaşamımızı kaplayan sözcüklerin sayısı çok fazla olduğundan, gerçekten kalıcı etki yaratmazlar.

Bunun anlamı konuşarak güce ulaşmaya çalışmak yararsızdır demek değildir; ancak kullanılan dil daha stratejik olmalı ve temel psikoloji bil-

gimize dayanmalıdır. Bizi ve davranışlarımızı değiştiren şey bir başkasının söylediği sözler değil, bizim kendi deneyimlerimizdir. Bizi duygusal olarak sarsan, dünyaya bakma modelimizi değiştiren ve üzerimizde kalıcı etkisi olan olgulardır. Okuduğumuz ya da ünlü bir eğiticiden duyduğumuz sözler bildiklerimizi sorgulamaya, belirli bir konu üzerinde derin düşünmeye ve bu süreçte düşünme biçimimizi değiştirmeye bizi yönlendirir. Bu fikirler içselleştirilir ve bireysel deneyimler gibi algılanır. Bir filmin imgeleri bilinçaltımıza girer, konuşma öncesi biçimde iletişim kurar ve düş yaşamımızın bir parçası olur. Yalnızca benliğimizin derinliklerinde kaynayan, düşünce ve deneyim olarak aklımızda kök salan şeyler davranışlarımızı kalıcı biçimde değiştirir.

Aynı gün Hz. İsa evde çıktı ve denizin kenarına oturdu. Çevresine kalabalık toplanınca, gidip bir kayığın içine oturdu; kalabalığın tümü sahilde kaldı. Onlara benzetilerle çok şey anlattı: "Bir tohum ekicisi tohum ekmeye gitmiş. Tohum ekerken, bazı tohumlar yolun kenarına dökülmüş ve kuşlar gelip yemiş. Bazısı taşların üstüne düşmüş ve toprağın derinliği fazla olmadığı için derhal uzamış ve toprak olmadığından güneşten kavrulmuş; kökleri olmadığından kurumuş. Çalıların arasına düşenleri ise büyüyen çalılar boğmuş. İyi toprağa düşen tohumlar ekin haline gelmiş, bir kısmı yüz kat, bir kısmı altmış kat, bazıları kırk kat tahıl vermiş. Kulakları olanlar bunları duysun."

Sonra havarileri gelip, "Niçin onlarla benzetilerle konuşuyorsunuz?" diye sormuşlar. Şöyle yanıtlamış: "Sizlere cennet krallığının sırları verildi ama onlara verilmedi. İradesi olanlara daha fazlası verilecek ve bolluğa kavuşacak ama iradesi olmayanlardan ellerindeki bile alınacak. Bu nedenle onlara benzeti öyküleri anlatıyorum, çünkü görmediklerini görüyorlar, duymadıklarını duyuyorlar ve anlamadıklarını anlıyorlar. Onlar açısından Isaiah'ın şu kehaneti gerçekleşiyor: 'Duyacaksınız ama asla anlamayacaksınız, göreceksiniz ama asla algılamayacaksınız'."

MATTHEW 13:1-15

Tarihte iletişimin doğasını en fazla düşünen kişi klasik Atina'nın ünlü filozofu Sokrates idi. Sokrates'in amacı basitti: insanların dünya hakkındaki bilgilerinin tümüyle yanlış olmasa bile yüzeysel olduğunu fark etmelerini istiyordu. Eğer bunu açıkça, alışılmış biçimde söyleseydi, dinleyenler hem daha fazla direniş gösterecek hem de kendi fikirlerine daha sıkı sarılacaklardı. Bu olguyu düşünürken Sokrates deneme-yanılma yoluyla bir yöntem keşfetti. Önce oyunu kurdu: genellikle kendisinin de pek az tanıdığı gençlerden oluşan dinleyicilerine, hakkındaki bilgelik sözcüklerinin yalnızca söylenti olduğunu anlatıp kendi cahilliğini sergiledi. Bu arada dinleyicilerinin fikirlerini üzerinde durmadan överek kendini beğenmişliklerini besledi. Ardından bir dinleyici ile yaptığı soru-cevap biçimindeki diyalogla bir an önce övdüğü fikirleri ağır ağır paramparça etti. Doğrudan doğruya olumsuz bir şey söylemediği halde sorduğu sorularla karşısındaki kişinin fikirlerinin yanlışlığını ya da tamam olmayışını görmesini sağladı. Oldukça akıl karıştırıcıydı: bir an önce kendi cahilliğinden söz etmiş ve konuştuğu kişileri övmüştü. Yine de bu kişilerin bildiklerini iddia ettikleri konularda kuşku duymalarına yol açmıştı.

Diyaloglar Sokrates'in aklındaki hedeflerde günlerce kalıyor ve bunları, dünya hakkındaki kendi görüşlerini sorgulamaya yönlendiriyordu. Böylece aklı gerçek bilgilere, yeni fikirlere açılıyordu. Sokrates "ebe" adını verdiği bir rolü üstlenerek insanların dünya hakkındaki önyargılarını kırıyordu: kendi fikirlerini doğrudan aklına sokmuyor, bunun yerine herkesin beyninde uyuyan kuşkuları uyandırıyordu.

Sokrates yönteminin başarısı şaşırtıcıdır: Atina'nın tüm genç kuşağı onun büyüsüne kapıldı ve öğretileriyle kalıcı olarak değişti. Bu gençlerin en ünlüsü Sokrates'in fikirlerini adeta kutsal kitaptan alıntılarmış gibi yayan Plato idi. Üstelik Platon'un Batı düşünce tarzı üzerindeki etkisi herkesten daha çoktur. Sokrates'in yöntemi son derece stratejikti. Kendini kötüleyip başkalarını överek dinleyicilerin doğal savunmalarını kırıyor, duvarlarını belli belirsiz indiriyordu. Ardından onları çıkış yolunu bula-

madıkları, inandıkları her şeyin sorgulandığı bir tartışma labirentine çekiyordu. Sokrates'in büyülediği gençlerden biri olan Alkibiades'e göre, ünlü filozofun gerçekten neye inandığını, ne demek istediğini anlayamazdınız; sözlerinin tümü retorik bir duruş, bir ironi idi. Ne yaptığından emin olmadığınız için bu sohbetlerde sizin kendi akıl karışıklığınız ve kuşkularınız ortaya çıkıyordu. Dünya deneyiminizi içten değiştiriyordu.

Bu yöntemi *derinlemesine iletişim* olarak düşünün. Sıradan tartışmalar ve hatta güzel yazılar, güzel sanatlar insanları genelinde yüzeyden vurur. Onlarla iletişim kurma çabalarımız kulaklarının dolu olduğu gündelik yaşamın gürültüsüne karışır. Söylediğimiz ya da yaptığımız bir şey onların duygusal bir noktasına dokunsa ve bir bağlantı oluştursa bile, düşünce ve davranış biçimlerini değiştirecek kadar uzun süreli akıllarında kalmaz. Çoğu zaman bu yüzeysel iletişimler yararlıdır; yaşamımızı herkese ulaşmaya çabalayarak geçiremeyiz, çok fazla yoruluruz. Ama bazen insanlara derinden ulaşmak, fikirlerini ve sevimsiz davranışlarını değiştirmek büyük önem taşır.

Yalnızca iletişiminizin içeriğine değil, mesajınızı sözcüklerle aktarmak yerine insanları istediğiniz sonuçlara yönlerdirme biçiminize de dikkat etmelisiniz. Örneğin bir kişinin kötü bir alışkanlığını değiştirmesini istiyorsanız ikna etmeye çabalamak yerine aynı kötü alışkanlığı tıpkı bir ayna gibi yansıtarak başkalarını ne kadar rahatsız hissettirdiğini daha etkili bir biçimde belirtebilirsiniz. Özdeğerleri düşük kişilerin kendilerini daha iyi hissetmelerini sağlamak için övgünün ancak yüzeysel bir etkisi olur; bunun yerine onları elle tutulur bir şey başarmaya, gerçek bir deneyim yaşamaya yönlendirmelisiniz. Bu yaklaşım daha derin bir güven duygusuna neden olacaktır. Önemli bir fikir aktarmak istiyorsanız vaaz vermek yerine okurların ya da dinleyicilerin noktaları birleştirip sonuca kendiliğinden ulaşmalarını sağlamalısınız. Aktarmaya çalıştığınız fikri içselleştirmelerini, kendi akıllarından çıktığını düşünmelerini sağlayın. Böylesi dolaylı iletişimin insanların savunmalarının ardına geçecek gücü vardır.

Bu yeni dili kullanırken kelime haznenizi çok açık iletişimin dışına kadar genişletin. Örneğin sessizlik çok etkilidir; konuşmayarak, yanıtlamayarak çok şey anlatırsınız; insanların söz etmenizi beklediklerini söylemeyerek dikkati bu eksiltili anlatıma çeker, kendini iletmesini sağlarsınız. Aynı şekilde Machiavelli'nin *le cose piccole* (küçük şeyler) adını verdiği ayrıntılar, konuşmada, yazıda ya da sanatta büyük bir ifade gücüne sahiptir. Ünlü Romalı avukat ve hatip Cicero yargıladığı birinin karakterini aşağılamak istediği zaman suçlamak ya da şikâyet etmek yerine yaşamından ayrıntıları gündeme getirirdi: evinin inanılmaz lüksü (acaba yasadışı yollarla mı ödeniyordu?), görkemli partileri, giyim tarzı, kendini sıradan Romalılardan üstün gördüğünün küçük işaretleriydi. Cicero bunları üzerinde durmadan söyleyip geçerdi ama satır araları açıkça okunurdu. Dinleyicileri kafalarına vurmadan, belirli bir sonuca götürürdü.

İroni. İroni, bir öğretmenin herhangi bir öğrenciyle ilgilenirken kullandığı pedagojik bir araçtır; amacı alçaltmak, utanç vermektir ama aynı zamanda iyi niyetler ve tıpkı bir doktora duyulan gibi kendisine karşı saygı ve minnet uyandırmaktır. İroni yapan kişi cahilmiş gibi davranır ve bunu öyle iyi yapar ki, öğrencileri aldanır, ondan daha bilgili olduklarını düşünüp kendilerini ele verirler; tedbiri elden bırakıp gerçek yüzlerini ortaya çıkarırlar ve sonunda öğretmenin yüzüne tuttukları lambanın ışığı onları aşağılayacak biçimde kendi yüzlerine geri döner. Öğretmenle öğrenci arasındakinden farklı bir ilişkide ise ironi terbiyesiz, kaba bir özentidir. Tüm ironik yazarlar, kendilerini, elbette yazarla birlikte, başkalarından üstün görmek isteyen ve yazarı kendi sözcüleri gibi gören aptallara güvenirler. İronik olma alışkanlığı alaycılık alışkanlığı gibidir, karakteri bozar, kötü ve alaycı bir üstünlük niteliği kazandırır, sonunda gülmesini bilen ama ısırmasını unutan havlayan bir köpeğe benzemeye başlar.

***İNSANCA, PEK İNSANCA,* FRIEDRICH NIETZSCHE, 1878**

Her dönemde kamuoyunun inanışlarının aksine giden fikirler ileri sürmek ya da doğruluk kavramlarını aşağılamak tehlikeli olabilir. Bu standartlara uyum gösteriyormuş gibi davranmak ve ardından kabul görmüş bilgeliği sonundaki ahlak dersiyle birlikte papağan gibi tekrarlamak daha iyi sonuç verir. Ama başka şeyler söylemek için araya ayrıntılar sıkıştırabilirsiniz. Örneğin bir roman yazarken tehlikeli fikirleri kötü kahramana söyletebilir ve öylesine enerjik ve renkli bir duruma getirirsiniz ki, romanın ana kahramanının söylevlerinden daha ilginç olur. Elbette herkes sizin imalarınızı ve altta yatan anlamları çözemeyecektir ama belirli zekâ düzeyine sahip olan bazıları çözeceğinden, karışık mesajlar okurları heyecanlandıracaktır. Sessizlik, imalı sözcükler, anlam yüklü ayrıntılar, bilinçli gaflar kişilere bu işe katılma, anlamı kendi başına çözme duygusu verir. İnsanlar iletişim sürecine ne kadar fazla katılırlarsa, fikirleri o kadar fazla içselleştirirler.

Bu stratejiyi uygulamaya koyarken sıklıkla yapılan tuhaf ya da şok edici bir biçim kullanarak dikkati çekme hatasına düşmeyin. Bu şekilde çekeceğiniz ilgi yüzeysel ve kısa süreli olacaktır. Geniş kitleleri yabancılaştıran bir biçim kullanmak dinleyici kitlenizi daraltır ve yalnızca taraftarlarınıza vaaz vermekle kalırsınız. Machiavelli olgusunun gösterdiği gibi alışılmış bir biçim kullanmak daha geniş kitlelere çekici geldiğinden uzun vadede daha etkilidir. Böyle bir dinleyici kitlesi edinince gerçek (hatta şok edici) fikirlerinizi ayrıntılar ve satır aralarıyla sızdırabilirsiniz.

Savaşta neredeyse her şey ulaştığı sonuçla yargılanır. Bir general ordusunu yenilgiye götürürse, soylu amacının hiçbir anlamı kalmadığı gibi öngöremediği unsurların onu yoldan saptırmış olması gerçeği de önemini yitirir. Savaşı yitirdiği için hiçbir mazereti kabul edilmez. Machiavelli'nin devrim yaratan fikirlerinden biri bu standardı politikaya uygulamaktı: önemli olan kişilerin sözleri ya da niyetleri değil, hareketlerinin sonucunda gücün azalmış ya da çoğalmış olmasıydı. Machiavelli buna "etkili gerçek" adını vermişti; başka bir deyişle gerçek doğrular, sözcükler ya da ku-

ramlar değil, hareketlerin sonucudur. Örneğin bir papanın mesleğini incelerken karakterine ya da dinsel görüşlerine değil, kurduğu ittifaklara, elde ettiği zenginliğe ya da topraklara bakıyordu. Yapılan işler ve sonuçlar yalan söylemez. Aynı barometreyi kendi iletişim çabalarınıza olduğu kadar başkalarının çabalarına da uygulamalısınız.

Bir kişi devrim niteliğine sahip olduğunu düşündüğü bir şey yazarken ya da söylerken dünyayı değiştirip insanlığı geliştireceğini umabilir ama sonuçta hiç kimse ciddi bir biçimde etkilenmezse, bu iş yeterince devrimci ya da ilerici değildir. Davasını ilerletmeyen ya da arzulanan sonuca ulaşmayan iletişim yalnızca kişinin kendini tatmin ettiği bir sohbettir ve insanların kendi seslerini duyma ya da ahlak savaşçısı rolünü oynama sevgisinin yansımasından başka bir şey değildir. Yazdıkları ya da söylediklerinin etkili gerçeği, hiçbir şeyin değişmemiş olmasıdır. İnsanlara ulaşıp fikirlerini değiştirme becerisi, savaş kadar stratejik ve ciddi bir iştir. Kendinize ve başkalarına karşı daha haşin davranmalısınız: iletişim kuramama başarısızlığı yalnızca aptal dinleyicilerin hatası değil, strateji bilmeyen iletişimcinin de kusurudur.

Simge. Hançer. Uzun ve ucu sivridir. Bileylenmesine gerek yoktur. Temiz bir şekilde derine gömülme kusursuzluğu, biçiminde yatar. İster yana, ister sırta, isterse kalbe saplansın, öldürücü bir etkisi vardır.

Otorite: Ben kendim bilgeliği yaratamam ve çoğu kişinin bana karşı yaptığı, başkalarını sorgularken bilgelik yoksunluğu nedeniyle akılcı bir şeyleri ışığa çıkaramadığım suçlaması doğrudur. Bunun nedeni şöyledir: Tanrı beni ebe olarak görevlendirdi, herhangi bir şeyi doğurmamı yasakladı. *–Sokrates (MÖ 470-399)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

İletişiminizin bilinçli bir strateji taşıması için plan yaparken bir yandan da alt metinleri, gizli mesajları, başkalarının söylediklerinin içindeki bilinçaltı sinyalleri çözme yeteneğinizi geliştirmelisiniz. İnsanlar belirsiz genellemeler yaparken, "adalet", "ahlak", "özgürlük" gibi soyut tanımları kullanıp söylediklerinin ayrıntılarını açıklamazlarsa, bir şeyler saklıyorlardır. Çoğunlukla gerekli ama kötü hareketlerini doğruluk söylemleri altında gizlemek isterler. Böyle konuşmalar dinlediğiniz zaman, kuşku duyun.

Sevimli, samimi bir dille konuşan, argo ve klişeleri çok kullananlar ise dikkatinizi fikirlerinin sığlığından uzaklaştırmak, savlarının sağlamlığı yerine onlara sıcak bakmanızı sağlayarak sizi kazanmak istiyorlardır. Çok süslü, gösterişli, zeki benzetmelerle bezeli bir dil kullananlar ise genelinde kendi seslerini duymayı, dinleyicilerine gerçek bir fikirle ulaşmayı yeğlerler. İnsanların söylediklerinin içeriğini göründüğü gibi değerlendirmeyip kendilerini ifade etme biçimlerine dikkat etmelisiniz.

31

İÇERİDEN YIKMAK

İç Cephe Stratejisi

Bir savaş ancak kendini gösteren düşmana karşı sürdürülebilir. Rakibinizin saflarının arasına sızarak, onları yıkmak için içeriden çalışarak, görecekleri ya da tepki gösterecekleri bir hedef oluşturmadığınız için en büyük avantajı yakalarsınız. İçeriye sızınca zayıf yönlerini de öğreneceğiniz için içsel huzursuzluk tohumları atma fırsatını elde etmiş olursunuz. Yani düşmanca amaçlarınızı gizleyin. İstediğiniz bir şeyi elde etmek için buna sahip olanlarla doğrudan mücadele etmek yerine onlara katılın ve elinize geçirmek için ağır ağır ilerleyin ya da bir darbe yapacak anı bekleyin. İçinden çürüyen hiçbir yapı uzun süre ayakta kalamaz.

GÖRÜNMEYEN DÜŞMAN

1933 yılının sonuna doğru Adolf Hitler, kırk altı yaşındaki Tuğamiral Wilhelm Canaris'i Alman genelkurmayının gizli istihbarat ve karşı casusluk teşkilatı olan Abwehr'in başına getirdi. Kısa bir süre önce Almanya hükümdarı olarak diktatörlük güçlerini elde etmişti ve Avrupa'daki müstakbel fetihlerden gözünü ayırmadığından, Canaris'in Abwehr'i İngiliz Gizli Servisi kadar becerikli bir duruma getirmesini istiyordu. Ne var ki Canaris bu görev için oldukça tuhaf bir seçimdi. Aristokrat bir aileden geliyordu, Nazi Partisi'nin üyesi değildi, olağanüstü bir askeri meslek yaşamı olmamıştı. Ama Hitler, Canaris'i üstün bir casus yöneticisi yapacak özelliklerini keşfetmişti: son derece kurnazdı, adeta entrika ve aldatmaca için yaratılmıştı ve sonuç almasını iyi biliyordu. Üstelik terfi etmesini Hitler'e borçlu olduğunu da bilecekti.

Athena şimdi Hermes'in oğlu Prylis'e Truva'ya bir tahta atla girmenin kolay olacağı konusunda esin verdi ve Parnassus'lu Panopeus, Athena'nın gözetimi altında bir at inşa etmeye gönüllü oldu. Daha sonraları Odysseus bu stratejinin itibarını sahiplenecekti... Epeius, çam tahtasından inşa ettiği atın bir yanına bir kapı yerleştirdi ve öteki yanına Athena'ya adadığını büyük harflerle yazdı: "Evlerine güvenli biçimde dönme beklentisi içindeki Yunanlılar bunu Tanrıça'ya sunmaktadırlar." Odysseus en cesur adamlarını silahlarını alıp bir ip merdivenle ata tırmanmaya ikna etti. Tırmananların arasında Menelaus, Odysseus, Diomedes, Sthenelus, Acamas, Thoas ve Neoptolemus vardı. Dil dökülen, tehdit edilen, rüşvet verilen Epeius da kendini aralarında buldu. En son olarak ata tırmandı, ip merdiveni çekti ve yalnızca kendisinin bildiği şekilde kapıyı kapattı. Gece olunca Odysseus'un verdiği talimata göre geri kalan Yunanlılar, Agamemnon'un önderliğinde kamp yerini yaktılar, denize açıldılar ve Tenedos (Bozcaada) adası yakınında ertesi geceye kadar beklemeye başladılar... Ertesi sabah Truva gözcüleri, Yunanlıların kampı yakıp sahilde kocaman bir tahta at bırakıp gittiklerini bildirdiler. Priam ile oğulları

hayretle ata bakarken Thymoetes sessizliği bozdu: "Bu Athena'ya bir armağan olduğuna göre, Truva'nın içine almayı ve onun kalesine götürmeyi öneriyorum." "Hayır, hayır!" diye bağırdı Capys. "Yunanlılar çok uzun zamandır Athena'nın gözdesiydiler. Ya bunu yakmalıyız ya da içinde ne olduğunu görmek için kırmalıyız." Ama Priam fikrini açıkladı. "Thymoetes haklı. Bunu daha sonra tekerleklerin üzerine alıp içeri götürürüz. Hiç kimse Athena'nın armağanına saygısızlık etmemeli." Tahta at kentin kapısından içeri giremeyecek kadar genişti. Duvarın kenarı yıkıldığı halde dört kez takılıp kaldı. Truvalılar büyük bir çabayla atı kaleye kadar taşıdılar ama yıkık duvarı tamir etme önlemini almadılar. Gece yarısı Odysseus, Epeius'a kapıyı açmasını emretti... Yunanlılar sessizce ay ışığıyla aydınlanan sokaklara daldılar ve korumasız evlere girip uyuyan Truvalıların gırtlaklarını kestiler.

***THE GREEK MYTHS,* CİLT 2, ROBERT GRAVES, 1955**

Gelecek yıllarda Hitler bu seçiminden gurur duyacaktı. Canaris, Abwehr'i yeniden düzenledi ve casusluk ağını tüm Avrupa'ya yaydı. 1940 Mayıs'ında İkinci Dünya Savaşı'nın ilk yıllarında Fransa ve Benelüks ülkelerinin yıldırım saldırısıyla işgal edilebilmesi için olağanüstü istihbarat sağladı. Aynı yılın yaz mevsiminde Hitler, Canaris'e en önemli görevini verdi: İngiltere'yi işgal etmek için düzenlenecek Deniz Aslanı Operasyonu'na istihbarat sağlamak. Yıldırım saldırısından ve Müttefik ordusunun Dunkirk'de geri çekilmesinden sonra İngiltere çok kırılgan gibi görünüyordu ve bu noktada onları savaş dışı bırakmak Hitler'in Avrupa'yı fethetmesini garantileyecekti.

Canaris birkaç hafta sonra İngiliz kara ordusunun ve hava kuvvetlerinin gücünün Almanlar tarafından olduğundan daha düşük olarak hesaplandığını bildirdi. Deniz Aslanı Operasyonu Führer'in öngördüğünden daha büyük güce gereksinim gösterecekti ve eğer gerekli sayıda asker bu operasyona katılmazsa, işler karışabilirdi. İngiltere'yi bir tek darbe ile nakavt etmek isteyen Hitler için, bu, çok kötü bir haberdi. Rusya'yı iş-

gal etmeye öncelik tanıdığından Deniz Aslanı Operasyonu'na daha fazla asker göndermek ve İngilizleri sindirmek için yıllarca uğraşmak istemiyordu. Canaris'e güvendiği için işgal planından vazgeçti.

Aynı tarihte General Alfred Jodl başka bir yöntemle İngiltere'ye zarar vermek için parlak bir plan ortaya attı: İspanya'yı operasyon merkezi olarak kullanıp İngilizlere ait Cebelitarık adasını işgal edecek; böylece İngiltere'nin Akdeniz ile Süveyş Kanalı yoluyla Hindistan ve daha doğudaki imparatorluk topraklarıyla bağlantısını keserek inanılmaz bir darbe indirecekti. Ama İngilizler bu tehdidi fark etmeden önce Almanların çok hızlı davranması gerekiyordu. İngiltere'yi dolaylı bir yoldan mahvetme fikriyle heyecanlanan Hitler bir kez daha Canaris'den bu planı değerlendirmesini istedi. Abwehr başkanı İspanya'ya gitti, durumu gözlemledi ve rapor verdi. Alman Ordusu İspanya'ya adım attığı anda İngilizler planı anlayacaktı ve Cebelitarık'ın çok güçlü bir savunma sistemi vardı. Üstelik Almanlar, Francisco Franco'nun işbirliğine gerek duyacaktı ama Canaris İspanya diktatörünün yeterince yardımcı olacağına inanmıyordu. Kısacası Cebelitarık bunca çabaya değmezdi.

Hitler'in çevresinde Cebelitarık'ın kolayca alınacağına ve böylece İngiltere'ye karşı savaşta büyük bir zafer kazanılacağına inanan çok kişi vardı. Canaris'in raporuyla şaşkınlığa düşmüşler ve bunca zamandır sağladığı istihbarattan kuşku duyduklarını yüksek sesle bildirmeye başlamışlardı. Çok az konuşan, kolayca okunmayan, bulmaca gibi bir kişiliğe sahip olan Canaris'in yapısı, güvenilmemesi konusundaki kuşkularını körüklemişti. Hitler söylenenlerin tümünü dinledi ama Cebelitarık planını dolaylı olarak görüşmek için yaptığı toplantıda General Franco'nun yaklaşımı Canaris'in söyledikleriyle örtüştü. Franco işi zora koştu, çeşitli aptalca isteklerde bulundu, İspanyollarla iş yapmak neredeyse olanaksızdı ve işin lojistiği karmakarışıktı. Jodl'ın planına duyduğu heyecanı Hitler derhal yitirdi.

Bundan sonraki yıllar boyunca Alman yetkililer Canaris'in Üçüncü Reich'e sadakati konusunda kuşku duymaya başladılar ama hiç kimse so-

mut bir kanıta ulaşamadı. Üstelik Hitler, Abwehr başkanına çok güveniyor ve ona çok önemli gizli görevler veriyordu. 1943 yazında İtalyan genelkurmayının eski başkanı Mareşal Pietro Badoglio'nun, Hitler'in en sadık müttefiki İtalya diktatörü Benito Mussolini'yi tutuklaması bu tip gizli görevlerden birine daha neden oldu. Almanlar, Badoglio'nun General Dwight D. Eisenhower ile İtalya'nın teslim olması konusunda gizli bir görüşme yapmasından korkuyorlardı. İtalya'nın teslim olması Mihver devletler için çok büyük bir darbe olacağından Hitler gerekirse Roma'ya bir ordu gönderip Badoglio'yu tutuklayarak ve başkenti işgal ederek bunu durdurmaya hazırdı. Ama gerçekten gerekli miydi?

Hitler'in ordularına başka cephelerde gereksinimi olduğundan Canaris bu kez İtalya'nın teslim olma olasılığını değerlendirmek için gönderildi. Canaris İtalyan hükümetindeki meslektaşı General Cesare Amé ile görüştü ve her iki ülkenin istihbarat servislerinin üst düzey yetkilileri arasında bir toplantı düzenledi. Toplantıda Amé, Badoglio'nun kesinlikle Almanya'ya ihanet etmeyeceğini vurguladı ve mareşalin davaya sıkı sıkıya bağlı olduğunu belirtti. Amé çok inandırıcıydı. Hitler İtalya'yı kendi haline bıraktı. Ne var ki, birkaç hafta sonra Badoglio gerçekten de Eisenhower'a teslim oldu ve çok değerli İtalyan donanması Müttefiklerin eline geçti. Canaris aldatılmıştı, yoksa aldatmacayı yapan Canaris miydi?

SS kuruluşunun dış istihbarat bölüm şefi olan General Walter Schellenberg, Badoglio fiyaskosunu incelemeye başladı ve Amé'nin emri altında çalışan iki kişinin patronlarının Canaris'le yaptığı görüşmeleri izlemiş olduklarını öğrendi. Bildirdiklerine göre başından beri Badoglio'nun teslim olacağını bilen Canaris, Hitler'i aldatmak için Amé ile işbirliği yapmıştı. Abwehr başkanı bu kez suçüstü yakalandığından bedelini yaşamıyla ödeyecekti. Schellenberg, Canaris'in kuşku uyandıran diğer hareketlerini kapsayan kalın bir dosya hazırladı. Dosyayı sunduğu SS Başkanı Heinrich Himmler, ona sesini çıkarmamasını, en doğru zamanda kendi eliyle bunu Hitler'e vereceğini söyledi. Ne var ki aradan aylar geçip de Himmler, Canaris'i

onurlu bir biçimde servisten emekli etmek dışında hiçbir şey yapmayınca Schellenberg hayal kırıklığına uğradı.

Canaris'in emekliye ayrılmasından kısa bir süre sonra Abwehr başkanı olarak göreve başladığı günden itibaren Hitler aleyhine çalıştığını, hatta Führer'e suikast düzenlemeye bile kalkıştığını ama başaramadığını gösteren günlükleri SS yetkililerinin eline geçti. Toplama kampına gönderilen Canaris 1945 Nisan'ında işkence edilip öldürüldü.

Yorum

Wilhelm Canaris son derece yurtsever ve muhafazakâr bir adamdı. Nazi Partisi'nin yükselişe geçtiği ilk günlerde çok sevdiği vatanını Hitler'in mahvedeceğini düşünmeye başlamıştı. Ama ne yapabilirdi? Tek başına bir insan olarak Hitler'e karşı sesini yükseltmek biraz tanınmasına ardından erken gelen ölüme yol açardı. Canaris yalnızca sonuçlarla ilgiliydi. Sesini çıkarmadı ve Abwehr başkanlığı önerilince fırsatı kaçırmadı. Başlangıçta kuruluştaki çalışmalarıyla güven kazandı ve Nazi hükümetinin iç işlerini öğrenmeyi başardı. Bu arada kendisiyle aynı fikirde olan Schwarze Kapelle (Siyah Orkestra) gibi işbirlikçileriyle birlikte Hitler'i öldürmek için planlar yapıyordu. Abwehr'deki konumu nedeniyle Canaris, Schwarze Kapelle grubunun soruşturulmasını bir noktaya kadar engelleyebildi. Ayrıca Himmler gibi üst düzey Nazilerin en kirli sırları hakkında istihbarat topladı ve kendisine karşı yapılacak herhangi bir harekete karşılık bunların açıklanacağını ve mahvolacaklarını belirtti.

Deniz Aslanı Operasyonu için hazırlanmaya başlaması istenince İngiltere'nin olduğundan daha güçlü görünmesini sağlayan istihbarat raporları hazırladı. Cebelitarık'ın işgali için araştırma yaparken Almanların ülkelerini kullanmaya izin vermelerinin felakete yol açacağını İspanyollara gizlice açıkladı. Her iki olayda da Hitler'in hızlı ve kolay zafere ulaşma sabırsızlığından yararlandı; savaşı geri dönülmez biçimde kendi lehine çevirebilecek girişimlerden uzaklaşmasına yol açtı. Hitler'in başkalarının sadakati konusundaki paranoyak kaygılarını algılayan Canaris, Badoglio

konusunda Amé'yi bu zayıflık üzerinde oynamak ve İtalya'yı Mihver devletlere sadık gibi göstermek için eğitti. Canaris'in iç cephede yaptıklarının sonuçları şaşırtıcıdır: tek başına İngiltere, İspanya ve İtalya'yı felaketten kurtarıp belki tartışılabilir ama, savaşın gidişini de değiştirdi. Alman savaş makinesinin kaynakları elinde olduğundan, gösterilen çabaları bozma, etkilerini değiştirme olanağına da sahipti.

Canaris öyküsünün gösterdiği gibi savaşmak ya da yok etmek istediğiniz bir şey varsa, düşmanca davranma dürtünüzü bastırmak, konumunuzu belli etmemek ve amaçlarınızı karşı tarafa açıkça göstermemek en iyisidir. Adınız duyulduğu zaman, belki de kendinizi açıkça ifade etmek hoşunuza gittiğinden, özellikle düşmanınızın güçlü olduğu durumlarda gerçekten zarar verecek gücünüzü kısıtlamış olursunuz.

Bunun yerine düşmanın tarafında gibi görünürken yüreğinin derinliklerine gömülmek en iyi stratejidir. Bu noktada saldırılacak zayıflıklar, kamuoyuna açıklanacak suç kanıtları gibi çok değerli bilgiler edinebilirsiniz. Yanlış bilgiler aktarmak ya da rakibinizi kendini savunma politikasına yöneltmek gibi belli belirsiz manevraların etkisi dışarıdan yapabileceklerinize oranla çok büyük olur. Düşman silahları, bir cins dönek cephanelik gibi kendisine karşı kullanacağınız silahlarınız biçimini alır. Dışarıdan bakınca sadık bir destekçi ya da dost gibi görünen kişinin gizli bir düşman olabileceğini çok kişi hayal bile edemez. Bu nedenle düşmanca amaçlarınızı ve manevralarınızı kolayca gizleyebilirsiniz. Düşman sizi göremediği zaman, elinizin altındaki yıkıcı güçlerin sınırı olmaz.

Saygılı konuşun, saygıyla dinleyin, emrini yerine getirin ve her konuda onunla uzlaşın. Sizin kendisiyle çatışma içinde olduğunuzu asla düşünmeyecektir. Haince önlemlerimiz yoluna girecektir.
Tai Kung, Six Secret Teachings, MÖ IV. YY.

DOSTÇA ELE GEÇİRME

1929 yazında Paris'in avangard gerçeküstü hareketinin otuz üç yaşındaki öncüsü André Breton, *Un Chien Andalou* adlı bir film izledi. Aynı grubun İspanyol üyelerinden Luis Buñuel'in yönettiği filmin ilk sahnesi bir adamın elindeki bıçakla bir kadının gözünü kesmesiyle başlıyordu. Breton, bunun ilk gerçeküstü film olduğunu söyledi. *Un Chien Andalou,* yönetmen Buñuel'in dostu ve iş arkadaşı olan yeni ressam Salvador Dali'nin katkılarından dolayı da büyük heyecan yaratmıştı. Buñuel, Dali'nin tablolarının gerçeküstü sayılacağından ve son derece tuhaf bir karakteri olduğundan Breton'a söz etti. Kısa sürede başkaları da ayrı ressamdan söz etmeye, "paranoyak eleştirisel" adını verdiği yöntemini tartışmaya başlamışlardı. Dali düşlerine ve bilinçaltına dalıyor ve orada bulduğu imgeleri içeriği ne olursa olsun, çılgınca ayrıntılarla tuvale yansıtıyordu. Hâlâ İspanya'da yaşıyordu ama Breton birdenbire onun adını her yerde görmeye başlamıştı. 1929 Kasım'ında yirmi beş yaşındaki Dali, bir Paris galerisinde ilk önemli sergisini açtı ve Breton tabloların karşısında donakaldı. Sergiden, "İlk kez aklın pencereleri sonuna kadar açıldı," diye sözetti.

1920'lerin sonu Breton için zor bir dönemdi. Beş yıl kadar önce başlattığı hareket durağanlanmıştı, üyelerin sürekli olarak ideolojik noktalar üzerinde atışması ise Breton'u adeta ağlatıyordu. Daha doğrusu gerçeküstücülük akımının modası geçmeye başlamıştı. Belki de Dali gerekli olan taze kanı sağlayabilir, sanatı, fikirleri ve kışkırtıcı karakteri insanların tekrar gerçeküstücülük konusundan söz etmelerine yol açabilirdi. Breton davet edince Dali sevinçle kabul etti ve Paris'e taşındı.

Birkaç yıl boyunca Breton'un stratejisi iyi gider gibiydi. Dali'nin skandallar yaratan tabloları Paris'in gündeminden düşmüyordu. Açtığı sergiler olay oluyordu. Herkes birdenbire gerçeküstücülük akımıyla ve hatta genç ressamlarla ilgilenmeye başlamıştı. Ama 1933'e gelindiğinde Dali'yi bu harekete kattığına Breton pişman olmuştu. İspanyol ressamdan paranoyak esin kaynağı olarak gördüğü Hitler'e ilgi duyduğunu belir-

ten mektuplar alıyordu. Yalnızca gerçeküstücülerin Hitler "konusunda iyi şöyler söyleyebileceğini" öne sürüyor ve hatta hakkında cinsellik yüklü düşler gördüğünü ekliyordu. Dali'nin Führer takıntısı hareket içinde yayılınca sayısız tartışma çıktı. Gerçeküstücülerin çoğu komünizm sempatizanıydı ve İspanyol ressamın derin düşüncelerinden nefret ediyordu. İşleri daha da kötüye götürmek için Dali, yaptığı Lenin tablosunda iki buçuk metre büyüklüğündeki kıçını bir koltuk değneğine yaslamıştı. Grubun içinde Lenin hayranları bulunduğundan acaba Dali bilinçli olarak kışkırtıcılığa mı soyunuyordu? Breton insan uzuvlarının böylesine gösterilmesinden hoşlanmadığını söyleyince Dali'nin tabloları arasındaki çıplak görüntülerin sayısı artıverdi.

Devrim ve misyonerlik yolculukları sırasında İsmailiye mezhebinin Nizari kolu lideri olan Hasan, Selçuklu İmparatorluğu'na karşı direniş hareketi başlatmak için çok sağlam bir kale aramaktaydı. Sonunda 1088 yılında Rudbar bölgesinde Elburz Dağı üzerinde, kayalıklara inşa edilmiş Alamut kalesini buldu. Kale, elli kilometre uzunluğunda, beş kilometre genişliğinde ve denizden yaklaşık iki bin metre yüksekteki verimli bir vadiye bakıyordu. Vadideki köylerde yaşayanlar Hasan'ın sofu dindarlığına özellikle yakınlık duymuşlardı. Kaleye ancak Alamut Nehri'nin daracık girintisinden büyük bir zorlukla ulaşılabiliyordu... Selçuk Sultanı Melik Şah tarafından Mehdi adlı Şii sahibine verilmiş olan kaleyi almak için Hasan çok dikkatli bir strateji uyguladı. Önce en güvendiği adamı Hüseyin Kai-ni ile iki arkadaşını çevre köylerde kendi mezhebine döndürecek kişileri bulmaları için gönderdi. Ardından Alamut'daki sivil halkın ve askerlerin çoğu gizlice İsmailiye mezhebine katıldı. Sonunda 1090 yılında Hasan'ın kendisi gizlice kaleye sokuldu. Hasan'ın kaleyi hiç fark ettirmeden ele geçirdiğini anlayınca Mehdi, sessizce çekip gitti.

***THE TEMPLARS AND THE ASSASSINS,* JAMES WASSERMAN, 2001**

1934 yılının başında Breton artık dayanamadı ve birçok üyenin de imzaladığı bir mektup yayınlayarak Dali'nin gerçeküstücülük grubundan uzaklaştırıldığını bildirdi. Dali'nin hem taraftarları ve hem düşmanları olduğundan grup ikiye bölündü. Sonunda sorunu tartışmak için bir toplantı düzenlendi. Boğazı ağrıyan, yüksek ateşi olan Dali üzerinde kat kat giysiler ve ağzında bir termometre ile toplantıya geldi. Breton salonu arşınlayarak onu gruptan uzaklaştırmanın nedenlerini sayarken Dali ateşini kontrol altında tutmak için sürekli olarak paltosunu, kazağını çıkarıp giymeye başladı. Katılımcıların Breton'a dikkat etmesi çok zorlaşmıştı.

Sonunda Dali'den yanıt vermesi istendi. "Lenin ile Hitler'in tablolarını düşlere dayanarak yaptım," dedi ağzındaki termometre nedeniyle zor konuşarak. "Lenin'in şekilsiz kıçı hakaret içermek yerine benim gerçeküstücülük akımına sadakatimi simgeliyordu." Konuşurken bir yandan da giyinip soyunmayı sürdürüyordu. "Tüm tabular yasaklanmıştır ya da aksi takdirde nelerin tabu olduğu konusunda bir liste yapılması gerekir. Breton, gerçeküstü şiir dünyasının yalnızca Komünist Parti ve ahlak polisi tarafından gözlem altında tutulan suçluların ev hapsinde bulunduğu küçük bir dünya olduğunu resmi olarak açıklamalıdır."

Grup üyeleri hiçbir yanıt veremeyecek kadar şaşırmışlardı. Dali toplantıyı gerçeküstü bir gösteriye çevirmiş, hem onların ileri sürdüğü yaratıcı özgürlükle alay etmiş hem de kendisi aynı iddiada bulunmuştu. Ayrıca herkesi güldürmüştü. Gruptan dışlanması için yapılacak oylama onlara yönelttiği suçlamaları onaylamak olacaktı. Şimdilik onu rahat bırakmaya karar verdiler ama toplantının ardından gerçeküstücülük hareketinin her zamankinden daha bölünmüş olduğu açıkça görüldü.

Yıl sonunda Dali, New York'a gitti. Paris'e ulaşan haberlere göre Amerika'daki sanat dünyasını fethetmiş ve gerçeküstücülük akımını en gözde hareket konumuna getirmişti. İlerki yıllarda Amerika'ya gerçekten göç edecek ve resmi *Time* dergisinin kapağını süsleyecekti. New York'ta kazandığı şöhret neredeyse tüm dünyaya yayıldı. Bu arada gerçeküstüçü-

lük hareketi üyeleri kamuoyunun gözünden sessizce silindi ve diğer sanat akımlarının gölgesinde kaldı. 1939 yılında İspanyol ressamı denetimi altında tutamamaktan nefret eden Breton, onu gruptan attı ama artık bunun hiçbir önemi kalmamıştı. Dali'nin kendisi gerçeküstücülükle eşanlamlı hale gelmişti ve gerçeküstücülük akımının ölümünden sonra bile bu durum değişmeyecekti.

Yorum

Salvador Dali son derece hırslı bir adamdı. Gerçi çok ilginç gibi görünüyordu, ama günlükleri istediğini elde etmek için stratejiyi ne denli kullandığını gösteriyor. Meslek yaşamının ilk yıllarında İspanya'da isteksizce çalışırken eğer şöhretin doruğuna ulaşmak istiyorsa çağdaş sanatın merkezi olan Paris sanat dünyasını ele geçirmenin ne kadar önemli olduğunu algılamıştı. Paris'te şöhrete ulaşmak için de kendisine avangard statü ve bedava reklam sağlayacak bir hareketle adının ilintili olması gerekiyordu. Yapıtlarının doğası ve parayonak eleştirisel yöntemi göz önüne alınınca, gerçeküstücülük akımı en mantıklısıydı. Elbette Buñuel'in yakın dostu olması ve sevgilisi Gala'nın aynı zamanda bu akımın en önde gelen yazar ve düşünürlerinden Paul Eluard'ın karısı olmasının da yararı vardı. Buñuel, Gala ve ("ulak" ya da "taşıyıcı" adını taktığı) bazı kişilerin aracılığıyla adının Paris'e yayılmasını sağladı ve doğruca Breton'u hedef aldı. Aslında her türlü organize gruptan nefret ediyor ve Breton'dan hiç hoşlanmıyordu, ama her ikisinin de kendisine yararı dokunacağını biliyordu. Varlığını başkalarının aracılığıyla ortaya çıkarmak ve *avant le lettre* bir gerçeküstücü ressam olduğunu bildirmekle çok kurnazca davranıp Breton'un kendisini gruba davet etmesini sağlamıştı.

Bundan sonra hakiki bir gerçeküstücü ressam ve grubun resmen üyesi olarak kendi gizli savaşını kolayca sürdürebilirdi. Başlangıçta grubun sadık bir üyesi gibi davrandı, çarpıcı tablolarıyla Paris'i fethetmek için bu platformu yıllarca kullandı. Grup üyeleri kendilerine kazandırdığı canlılık için ona minnettardılar, ama temelinde Dali kendi mesleğini iler-

letmek için onların adını ve varlığını kullanıyordu. Şöhretini sağlamlaştırınca grubu içten dinamitlemeye kalkıştı. Gerçeküstücü ressamları içsel açıdan ne kadar zayıf düşürürse, halkın gözünde onlara baskın çıkması o kadar kolaylaşırdı. Hitler ile Lenin'i seçerken grup içinde çok kişinin nefretini kazanacağını biliyordu. Böylece Breton'un totaliter yönünü ortaya çıkartacak ve üyeler arasında önemli bir bölünmeye neden olacaktı. Gruptan atmak için yapılan toplantıdaki "performansı" aslında bir gerçeküstü başyapıt olduğu gibi grup bütünlüğünün kalıntılarına indirilmiş stratejik bir darbeydi. Sonunda gerçeküstü hareketi bölünmeye başladığında, kampanyasını tamamlamak üzere New York'a gitti. Gerçeküstücülüğün baştan çıkarıcı adını kendine uygun görerek bu hareketin en ünlü hatta Breton'dan bile daha ünlü bir üyesi olarak tarihe geçti.

Dünyada yolunuzu tek başınıza bulmak oldukça zordur. Müttefiklerin yardımı olur, ama eğer başlangıç aşamasındaysanız, doğru insanları sizinle ittifak kurmaya ikna etmek zordur, çünkü böyle bir durumda onların hiçbir çıkarı yoktur. En akılcı strateji sizin uzun vadeli çıkarlarınıza en iyi şekilde hizmet edecek ya da kendinize en yakın bulduğunuz bir gruba katılmaktır. Bu grubu dışarıdan fethetmek yerine, doğruca içine girin. Grup üyesi olunca işleyiş biçimi, üyelerin ikiyüzlülükleri ve zayıflıkları hakkında çok değerli bilgiye ulaşabilirsiniz ve bu bilgileri gizli organizasyon içi savaşınızda kullanabilirsiniz. İçeriye girince bölüp fethedebilirsiniz. Diğer üyelerden farklı olarak grupla duygusal bir bağınız olmadığını unutmayın; yalnızca kendinize sadık olmanız yeterlidir. Böylece başkalarının pahasına sizi ilerletecek yıkıcı manevralar yapma özgürlüğüne sahip olursunuz.

Eğer bireyselleğinizin zaferi için bir savaş açmaya karar verirseniz, size en fazla yakın olanları acımasızca yıkarak işe başlamalısınız.
Salvador Dali (1904-1989)

SAVAŞIN ANAHTARI

Eski tip savaşlarda en yaygın savunma biçimi kaleler ya da surlarla çevrili kentlerdi ve askeri liderler yüzyıllar boyunca bu tip yapıları ele geçirme stratejileri geliştirmişlerdir. Kaleler basit bir sorun sunuyordu: içine sızılmaz olması için tasarlandığından, stratejik açıdan ele geçirilmesi çok önemli değilse, çok fazla çaba gerektirdiği için karşı tarafın ordusu genellikle yanından geçip gidiyordu. Kalelere karşı kullanılan geleneksel strateji, kuşatma makineleri ve ağır kütüklerle kapıları yıkıp duvarlarda gedik açmak ya da duvarlara tırmanmaktı. Çoğunlukla çevresine siperler, hendekler kazıp duvarlar örerek kuşatılan kaleye bir yandan malzeme ve yedek kuvvetlerin gelmesi, diğer yandan savunanların çıkması da engellenirdi. Kent halkı zaman içinde açlıktan zayıf düşünce duvarları aşıp kaleyi ele geçirmek kolaylaşırdı. Bu kuşatmalar oldukça uzun ve kanlı olurdu.

Yüzyıllar içinde daha aydın strateji uzmanları duvarları indirmenin farklı yollarını keşfettiler. Bu strateji basit bir açıklamaya dayanıyordu: bir kalenin görünürdeki gücü bir yanılsamadır, çünkü içinde kapana kısılmış, korkmuş hatta umutsuzluğa düşmüş insanlar vardır. Önlerindeki seçenekler biten kent liderleri sonunda kalenin mimarisine inanmanın dışında bir şey yapamazlar. Bu duvarları kuşatmak sözde gücünü gerçek olarak kabul etmektir. Eğer gerçekten bu duvarlar içerideki büyük boyutlu zayıflığı gizliyorsa, en uygun strateji onları atlayıp içeriyi hedef almaktır. Duvarların altından tünel kazarak kuvvetten düşürmek geleneksel bir askeri stratejidir. Daha iyisi ise içerideki insanların arasına sızmak ya da kentin hoşnutsuz halkıyla işbirliği yapmaktır. "İç cephe açmak" adı verilen bu stratejide sizin adınıza içeride huzursuzluk yayacak ve sonunda kaleyi avuçlarınıza bırakacak bir grup bularak uzun bir kuşatma sürecini yaşamamaktır.

Saldırmak ya da müdahale etmek. Çoğu zaman yalnızca dışsal yönünü, dış etkenlerden etkilenmesini ya da onunla ilintili olan "erdemlerinin kusurlarını" gördüğümüz için ve belki de belirli bir dereceye kadar onlara

katkıda bulunduğumuz için bir eğilime, gruba ya da çağa aktif olarak muhalefet etme hatasına düşeriz. Ardından bunlara sırtımızı döneriz ve başka yöne gideriz ama eğer kendi üzerimizde geliştirmek ya da evrimden geçirmek yerine onların iyi ve güçlü yönlerini arasaydık çok daha iyi olurdu. Elbette kusurunu görüp yadsımak yerine, kusurlarını geliştirip ilerletmek için daha keskin bir göz ve daha iyi niyetli bir yakınlaşma gerekir.
İNSANCA, PEK İNSANCA, **FRIEDRICH NIETZSCHE, 1878**

1968 Ocak'ının sonunda Kuzey Vietnamlılar, Güney Vietnam ve Amerikan ordularına karşı ünlü Tet Saldırısı'nı gerçekleştirdiler. Hedefleri arasında ülkenin eski başkenti ve halk için dinsel önemi fazla olan Hue kenti de vardı. Kentin tam ortasında İç Kale denilen büyük bir kale yer alır; kalenin içinde Hue'nun yüreği ve ruhunu oluşturan İmparatorluk Sarayı bulunur. İç Kale'nin inanılmaz ölçüde kalın ve yüksek duvarlarının çevresi suyla çevrilidir. 1968 yılında burası Amerikalı askerler ve müttefikleri tarafından korunmaktaydı. Yine de Kuzey Vietnamlılar oldukça kolay bir şekilde İç Kale'yi ele geçirdiler. Birkaç hafta boyunca ellerinde tuttular ve ABD'nin güçlü bir karşı saldırısından sonra gizemli bir biçimde Hue'dan kayboldular. İç Kale, fiziksel ya da stratejik olarak onlar için önemli değildi; yalnızca burayı ele geçirmek Amerikalıların yenilmez olduğu efsanesinin yıkacağı için olayın simgeselliğinin peşindeydiler.

İç Kale'nin ele geçirilmesi inanılmaz bir olaydı ve şöyle gerçekleştirilmişti. Tet bayramından aylar önce Kuzey Vietnamlılar kente sızmaya başlamış ve Hue'da yaşayıp İç Kale'de çalışanlar arasındaki kendi sempatizanlarını organize etmişlerdi. Kalenin ayrıntılı planlarını ele geçirince duvarların altından karmaşık tüneller kazmışlardı. Ayrıca önemli noktalara silah yığınakları yapmışlardı. Tet Bayramı'nda köylü kılığına girmiş birçok askeri kente sokmuşlardı. Kalenin içindeki işbirlikçileri, nöbetçi noktalarını atlatmalarına yardımcı olup kapıları açmışlardı. Yerel halkın arasına karışınca İç Kale'yi savunanların dostla düşmanı ayırması olanaksızlaşmıştı. Sonunda İç Kale içindeki komuta yapısının yerini keşfetmişler

ve savunanların arasındaki iletişimi engelleyerek kolayca ele geçirmişlerdi. Kitlesel bir karmaşa yaşandığından bu süreçte İç Kale'nin savunması çökmüştü.

Kuzey Vietnamlılar "çiçek açan nilüfer" adını verdikleri bu stratejinin kökleri Asya'nın askeri düşünme biçiminde çok derine iner ve uygulama alanı savaşın ötesine kadar yayılır. Düşmanın yenilmez gibi görünen cephesi üzerinde odaklanmak, savunma hatlarının çevresindeki önemli noktaları ele geçirmek ve arasından bir yol bulmak (geleneksel Batı yaklaşımı) yerine nilüfer çiçeği stratejisi öncelikle merkezin içindeki yumuşak ve kırılgan bölgeleri hedef alır. Amaç merkez bölgeye hangi yolla olursa olsun askerleri ve işbirlikçileri sokmak; karmaşa yaratmak için önce buraya saldırmaktır. Savunma hatlarını yarmaya çalışmak yerine arkasına sızar. Bu eylemin kapsamında onları tedirgin etmek, mantıklı düşünme becerilerinin dengesini bozmak, içten içe onları yumuşatmak için düşman askerlerinin beynine sızmak da vardır. Tıpkı bir nilüfer çiceği gibi her şey, hedefin ortasından açılmaya başlar.

Buradaki en basit ilke, bir duvar, bir grup, savunmaya yönelik akıl gibi yapıların içten dışa en kolay yıkılanlar olduğudur. Herhangi bir şey içinden çürümeye ya da dağılmaya başlarsa kendi ağırlığıyla çöker ve duvarlara kendinizi vurarak aşağıya indirmeye çabalamanızdan daha iyi bir yol oluşturur. Herhangi bir gruba saldırı düzenlerken nilüfer stratejisi uzmanları önce içeride bir cephe açmayı düşünürler. İçerideki müttefikler düşmanın kırılganlıkları hakkında çok değerli bilgiler sağlayacaklardır. Sessizce ve gizlice düşmanı sabote edeceklerdir. İçeride huzursuzluk ve bölünme tohumları atacaklardır. Bu strateji düşmanı bir tek darbeyle işini bitirebileceğiniz noktaya kadar zayıflatacağı gibi kendiliğinden çökmesini de sağlayacaktır.

Nilüfer stratejisinin bir çeşitlemesi düşmanınızla dost olmak, yüreğine ve aklına girmektir. Hedefinizin arkadaşı olunca gereksinimlerini, güvensizliklerini, gizlemeye çalıştığı yumuşak noktalarını öğrenebilirsiniz.

Bir arkadaşın yanında savunması inecektir. Daha sonra haince amacınızı gerçekleştirirken dostluğunuz hâlâ devam ettiğinden aklı iyice karışacak ve duygularıyla oynayarak ya da aşırı tepkilere yönlendirerek onu çökerteceksiniz. Daha hızlı bir etki yaratmak için insanların savunmasını düşürmeye yönelten Truva Atı adıyla bilinen ani bir nezaket ve cömertlik gösterme sanatını da uygulayabilirsiniz (On yıl boyunca Yunanlılar boş yere surları dövmüşlerdi. Bir tahta at gibi basit bir armağan ise Truva'ya birkaç asker sokup kapıların içeriden açılmasını sağlamıştı.)

Nilüfer stratejisinin uygulama alanı çok geniştir. Zor ya da dikenli bir şeyle karşılaştığınız zaman yenilmez gibi duran dış görünümünün sizi hayal kırıklığına uğratmasına izin vermeyin. Sorunun bir çiçek gibi açıldığı yumuşak çekirdeğin varlığını unutmayın. Belki de sorunun kaynağı belirli bir kişidir; belki siz ve bayat fikirlerinizdir; belki bir grubun işlevselliğini yitirmiş organizasyonudur. Sorunun temelini algılamak, içten dışa değiştirmek için size büyük bir güç kazandırır. İlk düşünceniz daima ister fikirle ister hareketle merkeze sızmak olmalıdır; asla çevresinde dolanmayın ya da duvarlara vurmayın.

Eğer içeride kurtulmak istediğiniz biri varsa, en doğal eğilim, grubunuzda sizinle aynı fikirde olanlarla işbirliği yapmayı düşünmektir. Komploların genel amacı lideri alt edip gücü ele geçirmek için büyük çaplı bir hareket yapmaktır. Riskler çok yüksek olduğundan, komplolar çoğu zaman zor ve tehlikelidir. Herhangi bir komplonun temel zayıflığı genelinde insan unsurudur: Komploya dahil olanların sayısı ne kadar artarsa, bilinçli ya da bilinçsiz olarak birinin dışarı bilgi sızdırması olasılığı o kadar fazlalaşır. Benjamin Franklin'in dediği gibi, "Eğer içlerinden ikisi ölmüşse, üç kişi bir sırrı saklayabilir." İşbirlikçilerinize ne kadar güvenirseniz güvenin, akıllarından geçen kuşkuları ya da kimlerle konuştuklarını kesin olarak bilemezsiniz.

Alabileceğiniz bazı önlemler vardır. İşbirlikçilerin sayısı olabildiğince az tutun. Planın ayrıntılarına ancak çok zorunlu olunca onları katın;

ne kadar az bilgileri olursa, o kadar az konuşurlar. Planın takvimini hep birlikte harekete geçmeden hemen önce açıklarsanız, onlara geri çekilme zamanı tanımamış olursunuz. Ayrıca planı bir kez anlattıktan sonra değişiklik yapmayın. Son dakika değişiklikleri kadar başka hiçbir şey işbirlikçilerin aklına kuşku tohumu serpmez. Her türlü güvenceyi aldığınız halde, çoğu komplonun başarısız olduğunu ve başarısızlığa uğrarken hiç düşünülmemiş sonuçlara yol açabildiğini unutmayın. Komplocuların amacının aksine, Julius Caesar'ı öldürmek için yapılan en başarılı plan bile Roma Cumhuriyeti'nin yeniden canlandırılmasını sağlayamamış, Agustus'un demokratik olmayan iktidarına yol açmıştı. Eğer işbirlikçilerinizin sayısı çok az olursa, sonuçları denetleyecek güce sahip olamazsınız. Sayı yüksek olduğunda ise komplo daha sonuca ulaşamadan ortaya çıkacaktır.

Herhangi bir şeyi içeriden yok ederken sabırlı olmalı ve büyük çaplı dramatik bir hareketin çekiciliğine kapılmamalısınız. Canaris'in gösterdiği gibi, makineye minik vidalar sokmak uzun vadede çok yıkıcı olabildiği gibi izlenmesi çok zor olduğundan daha güvenlidir. Zaferiniz gizli olsa bile, rakiplerinizi saldırganca davranmaktan vazgeçirme ya da savaş meydanı zaferi planlarının ters tepmesini sağlama becerilerinizi de gözden geçirin. Bu tip birkaç zafer kazanınca, düşmanınız içten yıkılacaktır.

Son olarak, moralin her savaşta önemli bir rol oynadığını ve düşman askerlerinin moralini bozmanın her zaman için akılcı bir davranış olduğunu söyleyebiliriz. Çinliler buna "kazanın altındaki odunları çekmek" tanımını getirir. Propaganda yoluyla bunu dıştan yapmayı deneyebilirsiniz ama genelinde ters etki yaratıp kendilerini ele geçirmeye çalışan bir dış düşman karşısında asker ve sivillerin bütünleşmesini güçlendirirsiniz. Onların aralarında kendi saflarında tıpkı bir hastalık gibi huzursuzluk yayacak taraftarlar bulmak daha etkilidir. Kendi arkadaşlarının uğruna savaştıkları dava hakkında kuşkuya kapıldığını gören askerlerin morali bozulur ve konudan soğumaya hazır olurlar. Eğer liderleri bu tehdide aşırı tepki gösterip şikâyetçileri cezalandırırsa, kendilerini adaletsiz ve beceriksiz

göstererek avucunuza düşerler; eğer sorunla ilgilenmezlerse, biraz daha yayılmasına yol açarlar; çevrelerindeki herkesi düşman olarak görürlerse de kapıldıkları paranoya stratejik becerilerini gölgeler. Huzursuzluk yaymak için iç cephe kullanmak çoğunlukla düşmanı alt etmek için gerekli olan avantajı size sağlayacaktır.

Simge: Kanatlı karınca. Evin derinliklerinden başlayarak karıncalar sessizce ahşapları kemirir, orduları sabırla sütunlarda ve kolonlarda delikler açar. Eylem dikkati çekmez ama sonucu apaçık görünür.

Otorite: En kötü askeri politika surlarla çevrili kentlere saldırmaktır... Eğer komutanınız sinirine hâkim olamayıp askerlerinizi surlara gönderirse, kayıpların sayısı üçte bir olacak ve kent hâlâ ele geçmeyecektir... bu nedenle askeri uzmanlar çarpışmaya girmeden düşman gücünü çökertirler, bir tek saldırı bile düzenlemeden surlarla çevrili kentleri ele geçirirler. – ***Sun-tzu (MÖ IV. YY.)***

TERSİNE ÇEVİRMEK

Her zaman için sizin grubunuzda size karşı oynayacak hoşnutsuz kişiler bulunabilir. En kötü hata paranoyaya kapılıp herkesten kuşkulanmak ve yaptıkları her hareketi denetlemeye çabalamaktır. Komplolara ve sabotajlara karşı tek güvenceniz askerlerinizi memnun etmek, işlerini yapmalarını ve bir dava için birleşmelerini sağlamaktır. Böylece kendilerini denetlerler ve içeriden sorun çıkarmaya çalışanları ihbar ederler. Kanser hücreleri yalnızca sağlıksız ve çürüyen bedenlerde kök salar.

32

BOYUN EĞER GİBİ GÖRÜNÜP BASKI ALTINA ALIN

Pasif Saldırganlık Stratejisi

İnsanları kendi iradeniz altına almak için gösterdiğiniz herhangi bir çaba, bir çeşit saldırıdır. Politik kaygıların gitgide yükseldiği bir dünyada, en etkili saldırı biçimi en iyi gizlenmiş olanıdır: uysal hatta sevecen bir dış görünüm ardındaki saldırganlık. Pasif saldırganlık stratejisini uygulamak için, hiç direniş göstermeden insanlarla uyum içindeymiş gibi görünmeniz gerekir. Ama aslında siz duruma el koyuyorsunuz. Aldırmaz ve hatta biraz umarsız görünüyorsunuz, ama bunun anlamı her şeyin sizin çevrenizde dönmesidir. Bazıları ne yapmakta olduğunuzu hissedip öfkelenebilir. Kaygılanmayın... yeter ki saldırganlığınızı, ortaya çıktığı takdirde kolayca inkâr edebileceğiniz kadar, iyi gizlemiş olun. İşi doğru yaparsanız, sizi suçladıkları için suçluluk duygusuna kapılacaklardır. Pasif saldırganlık çok popüler bir stratejidir: gündelik yaşamınızda size saldıracak sayısız pasif saldırgan savaşçıya karşı kendinizi korumasını öğrenmeniz gerekir.

SUÇLULUK SİLAHI

1929 Aralık'ında Hindistan'ı yöneten İngilizler biraz tedirgindi. Ülkenin ana bağımsızlık hareketi olan Hindistan Ulusal Kongresi, İngiltere'nin zaman içinde buraya özerk yönetim vermesi konusundaki görüşmeleri yarıda kesmişti. Şimdi Kongre derhal tam bağımsızlık çağrısı yapıyor ve Mahatma Ghandi'den bu mücadeleyi başlatmak için bir sivil başkaldırıya liderlik yapmasını istiyordu. Yıllar önce Londra'da hukuk eğitimi almış olan Gandhi 1906 yılında bir çeşit pasif direniş protestosu geliştirmişti ve şimdi Güney Afrika'da avukatlık yapıyordu. 1920'lerin başında Hindistan'da İngilizlere karşı başlattığı sivil direniş kampanyası büyük heyecan yaratmış, hapse atılmasına yol açmış ve ülkenin en saygın kişisi konumuna getirmişti. İngilizler açısından onunla başa çıkmak hiç kolay olmamıştı; güçsüz görünümüne karşın uzlaşmaz ve yorulmaz bir insandı.

Gandhi ve yandaşları, haksızlık ve despotluğa karşı halkın organize, etkili, şiddetli bir direniş gösterme becerisinden yoksun olduğundan yakınıyorlardı. Ülkenin düşmanlarına karşı fiziksel bir savaş yürütemeyeceği konusundaki kendi deneyimi ise Hindistan'ın tüm liderleri tarafından sürekli olarak yinelenerek doğrulanmıştı. Aralarında güçsüzlüğün, yeterince silah olmamasının, halkın boyun eğmeye zorlanmasının ve benzeri savların da bulunduğu çeşitli nedenler öne sürülüyordu... İngilizlere karşı ne gibi araçlar kullanabilieceği sorusuyla yüz yüze kalınca, daha önce sözü edilen kriterler ortaya çıkıyordu; Seçilen araçların etkili olarak kullanılabilmesi düşmanın varlığı kadar kendi oluşturduğu direnişin karakterine de bağlıydı. Gandhi'nin hareketi pasif direnişi son derece etkili biçimde kullandığı gibi adeta davet etmişti. Düşmanı eski, aristokrat, liberal geleneklerin karakterize ettiği, koloni halklarına oldukça fazla özgürlük tanıyan, halkın arasından çıkan devrim liderlerini övgüyla kandıran, kullanan ya da çürümüşlükle yok eden bir İngiliz yönetimiydi. Böyle bir düşman pasif direniş taktiklerini hoşgörüyle karşılar ve sonunda teslim olurdu.

RADİKALLER İÇİN KURALLAR, **SAUL D. ALINSKY, 1971**

Gerçi Gandhi şiddet yanlısı olmayan bir karşıtlığa inanıp uyguluyordu, ama İngiliz egemenliğinin koloni yetkilileri yine de korku içindeydi. İngiliz ekonomisinin zayıf düştüğü bir anda İngiliz mallarına karşı boykot çağrısı yapmasından ya da polislerin karabasanı olarak Hindistan kentlerinin sokaklarında kitle gösterileri başlatmasından çekiniyorlardı.

Bağımsızlık hareketine karşı İngiliz yönetiminin stratejisinden sorumlu olan kişi Hindistan Genel Valisi Lord Edward Irwin idi. Gerçi Irwin bireysel olarak Gandhi'ye hayranlık duyuyordu ama olaylar büyümeden son hızla ve güçle karşılık vermesi gerektiğini de düşünüyordu. Gandhi'nin ne yapacağını merakla beklemeye başladı. Aradan haftalar geçti ve 2 Mart'ta Irwin, Gandhi'den dürüstlüğüyle oldukça dokunaklı gibi görünen ve başlatacağı sivil itaatsizlik kampanyasının ayrıntılarını açıklayan bir mektup aldı. Tuz vergisine karşı bir protesto düzenlenecekti. Gerçi isteyen herkes sahilden toplayabilirdi, ama Hindistan'ın tuz üretiminin tekeli İngilizlerin elindeydi ve oldukça yüksek bir vergi getirmişlerdi. Yemeklerinin tek çeşnisi tuz olan yoksul halk kesimi için bu vergi çok ağır bir yüktü. Taraftarlarıyla birlikte Bombay (günümüzde Mumbai) yakınındaki tekkesinden başlayan ve sahildeki Dandi kentine kadar devam eden bir yürüyüşe liderlik edecek ve sahile varınca dalgaların arasından tuz toplayıp tüm halkı kendisi gibi davranmaya yönlendirecekti. Eğer genel vali tuz vergisini derhal geri çekerse, bunlar yapılmayacaktı.

Irwin mektubu okurken rahatladı. Altmış yaşındaki oldukça kırılgan, bambu bastonuna dayanarak yürüyen Gandhi'yi tekkesindeki sayıları en fazla seksen kişiyi bulan ayaktakımı taraftarlarıyla sahile kadar üç kilometrelik yolu yürüyüp dalgaların arasından tuz toplarken hayal edebiliyordu. Irwin ile adamlarının beklentileriyle kıyaslanınca bu protesto komik derecede küçük boyutluydu. Acaba Gandhi ne düşünüyordu? Gerçeklerle bağlantısını kesmiş miydi? Hindistan Ulusal Kongresi'nin bazı üyeleri bile seçtiği protesto biçiminden dolayı hayal kırıklığına uğramıştı. Her şart altında Irwin'in stratejisini bir kez daha düşünmesi gerekiyordu.

Bu aziz görünüşlü ihtiyar adamı, çoğu kadın olan taraftarlarını tutuklamanın ya da taciz etmenin anlamı yoktu. Böyle bir girişim çok kötü görünürdü. Onu rahat bırakmak, şiddetli bir tepki verme görüntüsünden kaçınmak ve krizin kendi kendine çözülmesini beklemek daha iyi olurdu. Sonunda bu girişimin başarısızlığı Gandhi'nin itibarını düşürüp halk üzerindeki büyüsünü azaltacaktı. Bağımsızlık hareketi parçalanabilir ya da en azından önemini yitirip İngilizleri uzun süre daha güçlü konumda bırakabilirdi.

Gandhi'nin yürüyüş hazırlıklarını izlerken Irwin'in en doğru stratejiyi seçtiğine olan inancını biraz daha arttı. Gandhi eyleme neredeyse dinsel bir nitelik kazandırıyor, Lord Buda'nın ilahi bilgeliğe ulaşmak için yaptığı ünlü yürüyüşü ya da Lord Rama'nın Ramayana'ya geri çekişilini çağrıştırıyordu. Sözleri gitgide ilahi bir anlam kazanıyordu: "Kutsal bir savaş, bir ölüm-kalım mücadelesine başlıyoruz." Bu sözcükler yoksullar arasında yankılanınca konuşmasını dinlemek üzere Gandhi'nin tekkesine akın etmeye başladılar. Sanki çok görkemli tarihsel bir olaymış gibi yürüyüşü kaydetmeleri için dünyanın dörtbir köşesinden film ekiplerini çağırdı. Dindar bir adam olan Irwin kendini Tanrı korkusu taşıyan uygar bir ulusun temsilcisi olarak görüyordu. Denize giden yolda bu aziz kılıklı adama dokunmamak İngiltere'nin itibarını arttıracaktı.

Umarsız bir rakiple yapacağınız bir yarışı kazanamazsınız, çünkü kazansanız da hiçbir şey elde etmemiş olursunuz. Hiçbir darbeniz karşılık görmeyince saldırdığınız için suçluluk duygusuna kapılırsınız ve aynı zamanda sergilenen umarsızlığının içten pazarlıklı olduğundan kuşkulanırsınız.

***STRATEGIES OF PSYCHOTHERAPY,* JAY HALEY, 1963**

Gandhi ve taraftarları 12 Mart 1930 tarihinde tekkeden yola çıktılar. Köylerden geçerken sayıları artmaya başladı. Her geçen gün Gandhi biraz daha cesaretlendi. Hindistan'a yayılmış öğrencilerine çalışmalarını bir

yana bırakıp yürüyüşe katılma çağrısı yaptı. Binlercesi çağrıya uydu. Onu izlemek için yollarda toplanan kalabalıklara yaptığı konuşmalar gitgide daha ateşli olmaya başladı. Adeta kendisini tutuklamaları için İngilizleri yemler gibiydi. 6 Nisan'da kendilerini arındırmak için denize girdiler ve sahilden biraz tuz topladılar. Gandhi'nin tuz vergisini ihlal ettiği haberi derhal tüm Hindistan'a yayıldı.

Irwin olup biteni neredeyse panik içinde izliyordu. Gandhi'nin kendisini aldatmış olduğunu sonunda fark etmişti; denize doğru masum gibi görünen bu yürüyüşe derhal tepki göstermemekle genel vali bu gösterinin ivme kazanmasına yol açmıştı. Zararsız gibi görünen dinsel simgesellik kitleleri hareketi geçirmiş ve tuz sorunu İngiliz politikasına soğuk bakmanın ilk kıvılcımı olmuştu. Gandhi büyük bir kurnazlıkla İngilizlerin tehdit gibi görmeyeceği ama Hindistan halkı arasında yankı bulacak bir sorunu seçmişti. Eğer Irwin işin başında Gandhi'yi tutuklasaydı, olay kapanıp gidecekti. Ama artık iş işten geçmişti, şimdi tutuklamak ateşi körüklemek olurdu. Ne var ki, rahat bırakmak da zayıflık belirtisi olacağından inisiyatifi ele almasını sağlardı. Bu arada şiddet içermeyen gösteriler tüm kentlerde ve kasabalarda gerçekleşmeye başlamıştı ve bunlara şiddetle karşılık vermek, ılımlı Hintlilerin göstericilere daha fazla sempati duymasına neden olurdu. Irwin'in yapacağı her şey işi kötüye varmasını sağlayacaktı. Ve yalnızca sinirlendi, bitmek bilmeyen toplantılar düzenledi ve hiçbir şey yapmadı.

Birkaç gün içinde konu dışa doğru yayıldı. Tıpkı Gandhi gibi binlerce Hintli tuz toplamak için sahillere koştu. Büyük kentlerdeki kitle gösterilerinde yasadışı tuz ya bedava dağıtıldı ya da çok düşük fiyatla satıldı. Şiddet içermeyen bir protesto başka protestoları başlattı; örneğin Kongre liderliğinde İngiliz malları boykot edildi. Sonunda Irwin'in emriyle İngilizler gösterilere şiddet kullanarak karşılık vermeye başladı. 4 Mayıs'ta Gandhi tutuklandı ve dokuz ay mahkemeye çıkarılmadan hapishanede tutuldu.

Gandhi'nin tutuklanması protestoların orman yangını gibi yayılmasına yol açtı. 12 Mayıs'ta, 2500 kişi silahlı Hintli, bekçiler ve İngiliz subaylar tarafından korunan hükümete ait Dharasana Tuz İşletmesi'ne sessizce yürüdü. Fabrikaya yaklaşan göstericilere çelik kaplı coplarla karşılık verildi. Gandhi'nin şiddet içermeyen yöntemleriyle eğitilmiş olan göstericiler yağmur gibi yağan darbelere karşı kendilerini savunmadılar. Darbe almamış olanlar son adam ayakta kalana dek yürümeye devam ettiler. Mide bulandırıcı sahneler basında geniş yer aldı. Hindistan'ın her tarafında yaşanan benzer olaylar halkın İngilizlere karşı duygusal bağlarının son kırıntılarını da yok etti.

Huzursuzluk sarmalına son vermek isteyen Irwin sonunda Gandhi ile pazarlık yapmak zorunda kaldı ve İngiltere'nin emperyalist genel valisi için hiç örneği görülmemiş bir biçimde ödün verdi. Gerçi sömürge yönetiminin sona ermesi daha birkaç yıl alacaktı, ama Tuz Yürüyüşü sonun başlangıcını oluşturdu ve 1947'de İngilizler mücadele etmeden Hindistan'dan ayrıldılar.

Chou Hanedanlığı'nın ünlü atası, barış ve uygarlığın tarihsel paradigması ve efsane Sarı İmparator Huang Ti'nin kaostan ahenk yarattığı, barbarları ve yabanıl hayvanları ehlileştirdiği, ormanları ve bataklıkları temizlediği ve "beş ahenkli sesi" kan dökmek yerine üstün erdemleri ve Cennetin İradesi ile "doğal koşullara" uyum göstererek icat ettiği söylenir. Bu nedenle Konfüçyus dini insan sorunlarına askeri çözümleri işe yaramaz bir fikir olarak reddetmektedir. Bize anlatıldığına göre Huang Ti'nin en tanınmış vârisi olan Ti Yao "doğal olarak ve çaba göstermeden" saygı, nezaket ve zekâyı kucaklamıştı. Yine de onun iktidarı döneminde, toplumsal bunalımın mitolojideki evrensel simgesi olan Tufan topraklarını tehdit etmişti. Böylece kendi oğlunun düzenini korumak için bir ardıl seçmek zorunda kalmıştı. Ti Yao'nun bu iş için seçtiği en nitelikli kişi olan Shun, insan olaylarını doğruluk ilkesiyle uyumlu hale getirme kapasitesini birçok olayda kanıtlamıştı... Ardından Shun selleri durdurması için Bilge Yu'yu seçmişti.

Yu şarap içmediği, her zaman doğru davrandığı, doğaya karşı gelmediği ve birlikte hareket ettiği için Cennetin Yolu (T'ien Tao) ona açıklanmıştı. Nehrin sularını bent inşa edip karşı çaba göstermek yerine, akması için daha geniş bir yatak kazarak dizginlemeyi başarmıştı. Öyküye bakılırsa, hem Konfüçyus hem de Taocu peygamber Lao-tzu'nun bilgeliğini adeta kişiliğinde barındırmış olan Yu olmasaydı, bugün hepimiz balık olacaktık.

RELIGIOUS MYTHOLOGY AND THE ART OF WAR,
JAMES A. AHO, 1981

Yorum

Gandhi son derece kurnaz bir strateji uzmanıydı ve zayıf hatta aziz gibi görüntüsü düşmanlarının kendisine daha az değer vermesini sağlıyordu. Tüm stratejilerin anahtarı, kişinin hem kendisini hem de düşmanını iyi tanımasında yatar ve Londra'da eğitim görmüş olan Gandhi, İngilizleri çok iyi tanıyordu. Temelinde liberal görüşlü, siyasi özgürlük ve uygar davranış geleneklerine saygı duyan insanlar olarak görüyordu. Sömürgelerdeki davranışları bu özimgeyle çelişkili olsa bile, İngilizler için çok önemliydi. Diğer yandan uzun yıllar İngilizlere boyun eğmek zorunda kalan Hindistan halkı kendini aşağılanmış hissediyordu. Halkın genelinde silah yoktu ve bir başkaldırı ya da bir gerilla savaşı gerçekleştirmeleri imkânsızdı. Eğer diğer sömürgeler gibi isyan çıkarırlarsa İngilizler onları ezer ve kendilerini savunduklarını iddia edebilirlerdi; uygar insan imgeleri zarar görmezdi. Buna karşılık Gandhi, Hindistan'ın bir geleneği olarak şiddetin kullanılmaması görüşüne çok değer veriyordu ve kesinlikle gerekli olmadığı takdirde İngilizlerin güç kullanmayacağından emin olduğundan yararlanmaya kararlıydı. Barış içinde protesto gösterisi yapanlara saldırıda bulunmak İngilizlerin ahlak ahlayışıyla uyumlu değildi. Aklı karışan ve suçluluk duygusuna itilen İngilizler kararsızlıkla hareketsiz kalacak ve stratejik inisiyatifi elden bırakacaktı.

Tuz Yürüyüşü belki de Gandhi'nin stratejik dehasının en temel örneğidir. Öncelikle İngilizlerin zararsız ve hatta komik bulacağı bir konu-

yu seçmişti. Tuz için yapılan bir yürüyüşe güç kullanarak karşılık vermek herhangi bir İngilizin başını derde sokabilirdi. Ardından Irwin'e yazdığı mektupta bu konuyu gündeme getirerek baskı altında kalma korkusuna kapılmadan yürüyüşü gerçekleştirecek özgürlüğü sağlamıştı. Bu özgürlük alanını, yürüyüşü Hindistan halkının büyük çoğunluğuna çekici gelecek bir çerçeveye yerleştirmek için kullanmıştı. Kullandığı dinsel simgeselliğin başka bir işlevi daha vardı: temelinde dindar olan İngilizlerin eli kolu bağlanacak, dinsel içerikli bir olguyu bastırmaya kalkışmayacaklardı. Son olarak da her iyi sahne sanatçısı gibi Gandhi de bu yürüşüye dramatik bir görsellik kattı ve tüm dünyaya duyurmak için basını kullandı.

Yürüyüş ivme kazandıktan sonra, durdurmak için çok geç kalınmıştı. Gandhi bir kıvılcım çakmış ve kitleler mücadeleye derinlemesine dalmıştı. Bu noktada Irwin'in yapacağı herhangi bir şey işi daha da kötüye götürecekti. Tuz Yürüyüşü gelecekteki protestoların örneği olmakla kalmayıp Hindistan'ın bağımsızlık mücadelesinde bir dönüm noktası da oluşturdu.

Günümüzde de insanların çoğu güç ve otorite sahibi olmak konusunda İngilizler kadar kararsızdır. Yaşamak için güce gereksinimleri vardır ve aynı zamanda kendilerini iyi insan olarak görmek için de eşit derecede gereksinim duyarlar. Bu bağlamda insanlara karşı şiddet kullanmak sizi saldırgan ve çirkin olarak gösterir. Eğer karşınızdakiler sizden güçlüyse, onların avucuna düşebilir ve onlardan gelen acımasız tepkiyi haklı çıkarabilirsiniz. Kendinizi iyi huylu, nazik ve hatta pasif bir kişi olarak gösterip insanların benliğinde uyuyan suçluluk ve liberal kararsızlık duygularına hitap etmek stratejik bilgeliğin doruğudur. Bu yaklaşım silahlarını bırakmalarını sağlayıp savunmalarının ötesine geçmenize yardımcı olacaktır. Eğer harekete geçip onlara direniş göstermek, meydan okumak isterseniz, bunu ahlaklı, doğrucu ve barışçıl bir biçimde yapın. Eğer şiddetli bir tepki göstermekten kendilerini alamazlarsa, hem kötü hissedecekler hem de kötü görüneceklerdir; eğer kararsız kalırlarsa, üstünlük ve savaşın dinamiğini değiştirme fırsatı sizin elinizde olacaktır. Ellerini teslim

olurcasına kaldıran ve geleneksel saldırganlıkla karşılık vermeyen kişilerce savaşmak neredeyse olanaksızdır. Bu davranış akıl karıştırır ve güçten düşürür. Böyle davranarak suçluluk duygusunu bir silah gibi kullanabilirsiniz. Siyaset dünyasında sizin pasif, ahlaksal direnişiniz, düşmanınızı hareketsizlendirecektir.

Ricaların, temsilcilerin, dostça pazarlıkların politikasına inanırdım. Ama artık bunların hepsi mahvoldu. Bunların bu hükümeti yola getirecek yöntemler olmadığını biliyorum. İsyan artık benim dinim oldu. Bizimki şiddet içermeyen bir savaştır.
Mahatma Gandhi (1869-1947)

PASİF GÜÇ

1820 yılının başında İspanya'da ve birkaç ay sonra Avusturya imparatorluğuna dahil bir kent-devlet olan Napoli'de devrimler yaşandı. Otuz yıl kadar önce Fransa Devrimi'nin örneklediği liberal anayasaları kabul etmek zorunda kalan her iki ülkenin kralı, o dönemde Fransa kralı olan ve 1793'de giyotinde başı kesilen XVI. Louis ile aynı kaderi paylaşmaktan korkuyordu. Bu arada Avrupa'nın en büyük güçleri olan İngiltere, Avusturya ve Prusya'nın liderleri huzursuzluk ve radikalizmin kendi sınırlarına taşmasından ve Napoleon'u bir süre önce yenilgiye ugratarak kurdukları istikrarın bozulmasından çekiniyorlardı. Hepsi kendini korumak ve devrim dalgasını durdurmak istiyordu.

Birçok öyküyle doğrulandığı gibi askerlerinin ona olan sadakati gerçek olmalıdır. Aksi takdirde Julius Caesar yaptıklarını yapamazdı. Adamlarına askerler diye hitap etmeyip yurttaşlar, siviller diye seslenerek yaptığı konuşmalarda bir tek sözcükle isyanları bastırdığının söylenmesi, bir tanımın zekice kullanılmasından çok yöntemleri hakkında bilgi vermektedir. Onun için çok önemli bir andı. Pompeius'u yenilgiye uğrattıktan sonra Roma'daydı ve Afrika'daki güçlü senato ordusunu yenmek için yelken

açmak üzereydi. Kentte çevresi en kötü düşmanlarıyla sarılmıştı. Yalnızca ordusuna güveniyordu ve içindeki en iyi, en güvenilir lejyonda isyan çıkmıştı. Askerler neredeyse subaylarını öldürdüler; Roma'ya yürüdüler ve terhis edilmelerini istediler; artık Caesar'a hizmet etmek istemiyorlardı. Kılıçlarını da alarak gelmelerini söylerken kendine özgü bir özelliğini sergiliyordu. Her şey karşısındaki tehlikeyi umursamadığını gösteriyordu. Yüz yüze gelince isteklerini anlatmalarını söyledi ve dikkatle dinledi. Askerler şimdiye dek neler yaptıklarını, ne acılar çektiklerini, yeterince takdir görmediklerini ve bu nedenle terhis edilmek istediklerini anlattılar. Yanıtı son derece kısa, özlü ve nazik oldu. "Çok iyi konuşuyorsunuz yurttaşlarım. Çok çalıştınız, çok acı çektiniz. Terhis olmak istiyorsunuz. Hepinizi terhis ediyorum. Hepiniz karşılığını alacaksınız. Tehlikede olduğum zamanlar sizi kullandığım ve tehlike geçince minnettar kalmadığım asla söylenemez." Hepsi bu kadardı ama dikkatle dinleyen lejyonerler onun etkisi altında kaldılar. Asla onu terk etmeyeceklerini haykırdılar, bağışlanıp tekrar orduda hizmet vermeyi istediklerini söylediler. Sözcüklerin arkasında onun kişiliği yatıyordu. Gerçi bunun yinelenmesi olanaksızdır, ama çok büyük bir gereksinim duyduğu anda terk edilmenin karşısındaki dinginliği; bir tek yakarı ya da azar sözcüğüne izin vermeyen gururu; adamlarını tanıyan ve onlara güvenen birinin hoşgörüsü kısacık cümlelere yansıyordu:

THE ROMAN WAY, **EDITH HAMILTON, 1932**

Genel huzursuzluğun tam ortasında Rus Çarı I Alexander (1777-1825) çoğu insana hastalıktan daha tehlikeli bir tedavi yöntemi gibi gelen bir plan önerdi. Avrupa'nın en büyük ve en korkulan ordusunu İspanya ile Napoli'ye gönderip iki isyanı birden bastırmayı tasarlamıştı. Buna karşılık her iki ülkenin kralından halklarına daha fazla özgürlük tanıyacak liberal reformlar yapıp devrim arzusundan uzaklaştırmaları için ısrar ediyordu.

Alexander bu öneriyi Avrupa'nın monarşilerini korumanın en kolay yolu olarak gördüğü gibi tahta çıktığından beri düşlediği haçlı seferinin

bir parçası olarak da görüyordu. Son derece dindar bir adamdı ve her şeyi iyi ve kötü tanımlarıyla kabul ettiğinden, kendisinin başı çekeceği bilge ve nazik krallardan oluşan bir çeşit Hırıstiyan kardeşliği geliştirmeyi istiyordu. Gerçi güç sahibi olanlar onu deli bir Rus olarak görüyordu, ama Avrupa'ya yayılmış liberaller ve devrimciler davalarına sempatiyle yaklaşan, yakın dostları ve koruyucuları olarak kabul ediyorlardı. Söylentilere göre sol kanattaki bazı kişilerle temas kurmuş ve hatta entrikalara karışmıştı.

Çar fikrini biraz daha ileri götürüp Avrupa, İspanya ve Napoli'nin geleceğini görüşmek üzere büyük güçleri toplantıya çağırdı. İngiltere'nin Dışişleri Bakanı Lord Castlereagh, çara toplantının gereksizliğini anlatmak için sayısız mektup gönderdi. Başka ülkelerin içişlerine karışmak asla akılcı olmaz dedi Castlereagh; yakın müttefiki İspanya'daki çalkantıları durdurmak için İngiltere'nin yardım etmesi gerekiyordu; Avusturya da aynısını Napoli için yapmalıydı. Çar her iki ülkeyi de görevlerini yerine getirmeleri için rahat bırakmalıydı. Başka bakanlar ve yöneticiler de benzer savları ileri sürerek Alexander'a mektup yazdılar. Ne var ki Avusturya'nın Dışişleri Bakanı Prens Klemens von Metternich'in çok farklı mektubu diğerlerini şaşırttı.

Metternich Avrupa'nın en güçlü ve saygın bakanıydı. Temelinde gerçekçi bir insandı; Avusturya'yı herhangi bir maceraya sürüklemeden ya da cesur bir adım atmadan önce ağırdan alırdı ve güvenlik ile düzen en birincil kaygılarıydı. Üstelik statükonun erdemine inanan muhafazakâr bir adamdı. Eğer bir değişim yaşanacaksa, yavaş yavaş yaşanmalıydı. Ama aynı zamanda kibar bir saray mensubu olan, çok az konuştuğu halde her istediğini elde eden Metternich adeta bir bulmacaydı. Alexander'ın toplantı çağrısını desteklediği gibi diğer başka fikirlerine de açıktı. Yoksa son yıllarda büyük bir değişim geçirip sola doğru kaymaya mı başlamıştı? Aynı yılın ekim ayında Avusturya'ya ait Troppau (günümüzde Çek Cumhuriyeti'nde) kentinde bir toplantı düzenledi.

Alexander çok sevinmişti; Metternich, onun tarafında olunca tüm hırslarını gerçekleştirebilirdi. Ama toplantı için Troppau'ya gelince diğer ülke temsilcilerinin pek dostça davranmadıklarını fark etti. Fransızlar ve Prusyalılar soğuk davranıyordu; Casttereagh gelmeyi reddetmişti. Yalnız bırakılmışlık duygusuna kapılmak üzereyken Metternich bazı fikirlerini tartışmak için çarı baş başa görüşmeye davet ederek sevindirdi. Saatlerce, günlerce bir odada baş başa görüştüler. Çar sürekli konuşurken Metternich her zamanki ilgili tavrıyla dinliyor, başını sallayarak aynı fikirde olduğunu belirtiyordu. Anlattıklarının belirsiz kaldığını düşünen çar, Avrupa hakkındaki vizyonunu elinden geldiğince ayrıntılı olarak aktarmaya çalıştı; toplantıya katılan liderlerin ahlaksal bütünlüğünün sergilemelerinin ne denli önemli olduğunu vurguladı. Fikirlerini daha da ayrıntılı biçime getiremediği için hayal kırıklığına uğramış gibiydi.

Tartışmalar sürüp giderken Metternich sonunda Avrupa'da ahlak açısından bir tehlikenin baş gösterdiğine inandığını çara itiraf etti. Tanrı tanımazların devrimi dönemin felaketi olacaktı; radikal ruha boyun eğmek, ödün vermek sonunda şeytanın güçlerinin elinde yok olmayı getirecekti. Troppau Konferansı sırasında Rus muhafız alayında isyan çıkmıştı. Metternich bu isyanın, devrim hastalığının Rusya'ya bulaştığının ilk belirtisi olduğu konusunda Alexander'ı uyardı. Çok şükür ahlak gücü yüksek olan çar, ödün vermeyecek ve devrim karşıtı haçlı seferinin liderliğini üstlenecekti. Bu nedenle çarın Napoli ve İspanya konusundaki fikirleri ve olaylara getirdiği yorumları Metternich'i çok heyecanlandırmıştı.

Çar Alexander, Metternich'in hevesli görünümüne kapıldı; birlikte radikallere karşı duracaklardı. Ne var ki, görüşmelerin sonunda Rusya'nın Napoli ile İspanya'yı işgal etmesi için bir plan yapılmamıştı. Artık Alexander bu ülkelerin krallarını hükümet reformu yapmaları için baskı altına almanın zamanı olmadığını, böyle bir durumun iki hükümdarı da zayıf düşürebileceğini düşünmeye başlamıştı. Şimdilik liderler enerjilerini

devrim dalgasını durdurmaya harcamalıydılar. Aslında çar daha liberal fikirlerinden ve neredeyse tümünü Metternich'e açmış olduğundan pişmanlık duyuyordu. Büyük güçler arasında yapılan konferans, Rus Ordusu yerine Avusturya Ordusu'nun Napoli kralını tekrar tahta çıkarması ve kendi seçtiği politikayı izlemek üzere rahat bırakması konusunda anlaşmayla sona erdi.

Alexander Rusya'ya döndükten sonra Metternich yazdığı mektupta bu yolda önderlik ettiği için övgüler yağdırdı. Çar büyük bir coşkuyla yanıtladı: "Şeytanın dünyasıyla savaş içindeyiz. Bu görev için elçiler yeterli değildir. Tanrı'nın halklarının başına getirdiği kişiler eğer Tanrı izin verirse şeytani güçlere karşı verilen bu mücadeleden sağ çıkacaktır." Doğrusu çar biraz daha devam etmek isterdi; devrimi bastırmak için ordusunu İspanya'ya gönderme fikrine tekrar kapılmıştı. Metternich bunun gerekli olmadığını, İngilizlerin duruma müdahale ettiğini ve ertesi yıl yapılacak konferansta yeniden gündeme getirileceğini bildirdi.

1821 yılının başlarında Avusturya denetimi dışındaki İtalyan ülkelerinden Piedmont'da devrim yapıldı ve kral tahttan inmeye zorlandı. Bu kez Metternich, Rusya'nın müdahalesini kabul etti ve 90.000 Rus askeri Piedmont'a giden Avusturya Ordusu'na yedek kuvvet olarak katıldı. Rus askerlerinin sınırlarına bu kadar yaklaşması, çarı dost ve koruyucu olarak gören İtalya'daki tüm isyancıların ve taraftarlarının coşkusunu kararttı. Anlaşılan artık değildi.

Avusturya Ordusu devrimi birkaç hafta içinde bastırdı. Metternich'in ricasıyla Rus askerleri geri çekildi. Çar, Avrupa üzerinde artan etkisinden memnundu ama her nasılsa bir haçlı seferi için yaptığı ilk planların tam tersini uyguluyordu. İlerleme ve reform için verilen mücadelenin önünde olmak yerine tıpkı Metternich gibi statüko yanlısı, muhafazakâr bir insan olup çıkmıştı. Çevresindekiler bunun nasıl olduğunu bir türlü çözemiyorlardı.

Bazen insanın karanlık köşelere sinen ve saklandığı yerden kişileri etkileyen gizli düşmanlar, soyut baskılarla başa çıkması gerekir. Bu gibi durumlarda, bunları en gizli girintilere kadar izlemek ve başa çıkılması gereken baskıların doğasını saptamak çok önemlidir... Bu komploların anonim oluşu özellikle etkin ve yılmaz bir çabaya ihtiyaç olduğunu gösterir. Böylesine ele geçmeyen baskılar gün ışığına çıkarılıp adlandırılınca, insanlar üzerindeki etkisini yitirir.
***THE I CHING,* ÇİN, MÖ VIII. YY.**

Yorum

Prens Metternich belki de tarihte pasif saldırganlık uygulamasının en bilinen örneğiydi. Diğer diplomatlar, onu temkinli ve hatta zayıf olarak görüyorlardı, ama sonunda sanki büyü yapınış gibi istediğini hep elde ediyordu. Başarısının sırrı saldırganlığını hiç görünmeyecek kadar iyi saklayabilme becerisinde yatıyordu.

Metternich rakibini daima çok dikkatli ölçüp biçerdi. Örneğin Çar Alexander'ın duygularıyla yönetilen ruhsal durumunda tutarsız değişmeler yaşanan bir insan olduğunu anlamıştı. Yine de çar, ahlakçı Hıristiyan görüntüsünün ardından kendine özgü bir hırs ve saldırganlığa sahipti; bir haçlı seferi yönetmek için çırpınıyordu. Metternich'e göre en az Napoleon kadar tehlikeliydi; Avrupa'ya iyilik yapma adına ordusunu kıtanın bir ucundan diğerine yürütüp eşi benzeri görülmemiş bir kaos yaratabilirdi.

Alexander'ın güçlü ordusunun karşısında durmak da yıkıcı olurdu. ama kurnaz Metternich çarı hatalı düşündüğüne ikna etmenin özgüvensizliğini besleyeceğini, istemeden de olsa sola kaydırıp kendi başına çok tehlikeli işlere kalkışmasına neden olacağını da fark etmişti. Bunun yerine prens, ona tıpkı bir çocuğa davranır gibi davrandı, enerjisini pasif saldırgan bir kampanya ile boşaltmasını sağladı.

İşin pasif kısmı kolaydı: Metternich kendini uysal, aslında kesinlikle kabul etmediği fikirlere boyun eğen biri olarak gösterdi. Örneğin bireysel olarak karşı durduğu halde Alexander'ın bir kongre düzenlenmesi ricası-

nı kabul etti. Troppau'daki özel görüşmelerde önce dikkatle dinledi ve sonunda büyük bir hevesle kabul etti. Çar ahlak birliğinin gösterilmesi gerektiğine mi inanıyordu? Öyleyse Metternich de inanıyordu. Ne var ki Metternich'in kendi politikası her zaman için ahlakçı olmaktan çok pratiğe yönelikti; gerçek politika uzmanıydı. Tehlikeli olduğunu düşündüğü halde çarın ahlakçı ateşi gibi bireysel niteliklerini övdü. Üstelik fikirlerini biraz daha geliştirmesi için yüreklendirdi.

Böyle davranarak Alexander'ın kuşku ve direnişini yok ederken bir yandan da saldırganca çalışıyordu. Troppau'da çarın kendine bağımlı olmasını sağlamak amacıyla diğer liderlerden ayırmak için perde arkasında çaba göstermişti. Uzun saatler süren baş başa görüşmelerde devrimin statükodan daha tehlikeli olduğu fikrini yavaş yavaş aşılamış ve çarın radikal Hıristiyan haçlı seferi fikrini liberalizmin üzerine çevirmişti. Sonunda da Alexander'ın enerjisini, ruhsal durumunu, coşkusunu ve kullandığı dili bir ayna gibi yansıtarak ordusunu Piedmont'daki isyanı bastırmak için göndermeye ikna etmişti. Bu hareket Alexander'ı muhafazakârların davasına yaklaştırmış ve Avrupa'nın liberallerince dışlanmasına yol açmıştı. Artık tümüyle karşı yönde bir adım attığından sol görüşün belirsiz, çift anlamlı sözlerini söyleyemezdi. Metternich'in zaferi kusursuzdu.

O tarihte güç ve silahlar yaygındı, ama şimdi tilki kurnazlığı her yerde dolaştığından sadık ya da erdemli birini bulmak çok zorlaştı.
KRALİÇE I. ELIZABETH, 1533-1603

"Pasif saldırganlık" tanımı çoğumuz için olumsuz çağrışımlar taşısa da, bilinçli bir strateji olarak bu yaklaşım insanları manipüle etmek ve bireysel savaşımızı sürdürmek için gizli ve güçlü bir yol açar. Tıpkı Metternich gibi iki cephede birden savaşmanız gerekir. Dışarıdan bakınca uysal, karşınızdakilerin fikirlerini, enerjisini, iradesini kabullenen ve Proteus gibi şekil değiştiren biri gibi görünmelisiniz. İnsanların iradeli ve inatçı olduğunu aklınızdan çıkarmayın. Doğrudan doğruya karşı gelmek ya da fi-

kirlerini değiştirmeye çalışmak genelinde karşıt bir etki yaratacaktır. Diğer yandan pasif, uysal bir görüntü karşınızdakileri direniş gösterecekleri ya da savaşacakları bir hedef sağlamaz. Onların enerjisiyle aynı yönde hareket etmek, bir nehire bent kurup durdurmaya çalışmak yerine yatağını değiştirmek gibi, istediğiniz yöne çevirme gücünü size kazandırır. Bu arada stratejinizin saldırgan kısmı insanların fikirlerinde belirsiz değişikliklerin oluşmasını ve kendi enerjileriyle sizin adınıza çalışmalarını sağlar. Sizin ne yaptığınıza odaklanamadıkları için kolayca perde arkasında çalışabilir, ilerlemelerini denetleyebilir, onları başka insanlardan uzaklaştırabilir, sizin desteğinize bağımlı kılacak tehlikeli adımlar atmaya yemleyebilirsiniz. Bu süreç içinde onlar hâlâ sizin müttefikleri olduğunuzu düşünürler. Sevimli, uysal hatta zayıf bir görüntünün ardından ipleri elinde tutan siz olursunuz.

Metternich'in politikasının gerçek başarısı Rusya liberalizmini öldürmek ve boyun eğiyormuş gibi davranarak Avusturya'nın en tehlikeli rakibi üzerinde egemenlik kurmak olmuştu.

Henry Kissinger,* A World Restored *(1957)

SAVAŞIN ANAHTARI

Biz insanların mantıklı düşünme gücünün sonsuz sorunlara yol açan belirli bir sınırı vardır: herhangi bir kişi ya da başımıza gelen bir olay üzerinde düşünürken genelinde en kolayca sindirilecek yorumu seçeriz. Tanıdığımız bir kişi iyidir ya da kötüdür, amaçları soyludur ya da alçakçadır; bir olay olumlu ya da olumsuzdur, yararlı ya da zararlıdır, mutluyuz ya da üzgünüzdür. İşin doğrusu yaşamda hiçbir şeyin bu kadar yalın olmamasıdır. İnsanlar iyi ve kötü niteliklerin, güçlü ve zayıf yönlerin karışımıdır. Bize karşı kararsız duygular taşıdıklarından, niyetleri aynı anda bize yararlı ve zararlı olabilir. En olumlu olayın bile olumsuz bir yönü bulunur. Genellikle aynı anda hem üzülür hem de seviniriz. Her şeyi yalın biçime

getirmek başa çıkmamızı kolaylaştırır, ama gerçekle bağlantısı bu yönde olmadığından, sürekli olarak yanlış okuyoruz, yanlış anlıyoruz demektir. İnsanlar ve olaylar hakkındaki yargılarımıza biraz daha farklılık ve kararsızlık katarsak, kendi açımızdan çok yararlı olacaktır.

Her şeyi basite indirgeyerek yorumlama eğilimimiz, pasif saldırganlık stratejisinin niçin bu kadar etkili olduğunu ve bunca insanın bilinçli ve bilinçsizce kullandığını anlamamıza yarar. Tanım olarak pasif saldırgan davranışlarda bulunanların aynı anda hem pasif hem de saldırgan olduklarını söyleyebiliriz. Dışarıdan bakınca, uysal, dost, itaatkâr hatta sevecen görünürler. Aynı anda içlerinden planlar yaparlar, düşmanca hareketlere kalkışırlar. Saldırganlıkları genelinde ufak tefek sabotaj girişimleri, sizi sinirlendirecek sözler gibi gizlidir. Ama çok açık biçimde zararlı da olabilir.

Caesar sorununa bulduğu çözümün bu dipnotunda amacımız Octavius'un Roma'ya gelişinden MÖ 31 yılında Vipsanius Agrippa'nın yardımıyla miras üzerinde hak iddia etmesine kadar geçen süreyi, Aktium deniz savaşında Antonius ile Cleopatra'yı yenmesini ve Roma dünyasının yöneticisi olmasını irdelemek değildir. Bunun yerine, Caesar sorununu nasıl çözümlediğini ve 200 yıldan fazla sürecek barışı nasıl yerleştirdiğini kısaca anlatmaktır. Kazandığı imparatorluğun kapsadığı farklı yerel hükümetleri ve halkları düşününce, bir kent-devlet meclisi ile yönetilemeyecek kadar büyük ve karmaşık olduğunu fark etti. Tek bir insanın yönetimine gerek duyuyordu ve sorun bunun nasıl gizleneceğiydi. Daha başlangıçta cumhuriyet anayasasıyla oynamamaya, monarşi kurmayı düşünmemeye karar verdi... İlk olarak MÖ 28 yılında Romalılara kral gücünü anımsatacak tüm unvanlardan vazgeçti ve princeps (şef, ilk yurttaş) unvanını aldı ve kurduğu sisteme Principate adını verdi. İkinci olarak konsüller, tribünler, hakimler, seçimler gibi tüm gelenekleri kabul etti. Caesar'ın yaptığı gibi senatoyu gözardı edip üyelerini gücendirmek yerine danışmak ve sakinleştirmek için

elinden geleni yaptı. Son olarak da MÖ 13 Ocak 27 tarihindeki senato oturumunda tüm olağanüstü yetkilerinden sıyrıldığını bildirip bunları senatonun ve halkın kullanımına sundu. Senatörler yetkilerini geri alması, kurtardığı uluslar topluluğunu terk etmemesi için yakarınca, isteklerine boyun eğdi ve İspanya, Galya, Kilikya ve Kıbrıs'ı da kapsayarak genişlettiği sınırların tüm hâkimiyetini ele aldı. Geri kalan bölgeleri senatoya bıraktı. Böylece görünürde senatonun ve halkın egemenliği yeniden düzenlenmiş oldu, ama lejyonların çoğu kendi yönetimi altındaki bölgelerdeydi ve Mısır'da kral olarak iktidardaydı... Siyasi gücün ana temeli onun eline geçti. Üç gün sonra senato Augustus (yüce) unvanını onun adına eklemeye karar verdi.

***JULIUS CAESAR*, J.F.C. FULLER, 1965**

Bu davranışın kurbanı olduğumuzda, aynı anda iki şeyin birden gerçekleştiğine inanmakta zorlanırız. Bir insanın bir gün iyi, ertesi gün kötü olabileceğini düşünebiliriz ve buna ruhsal değişiklik adını veririz. Ama aynı anda iyi ve kötü olması aklımızı karıştırır. İnsanların pasif dış görünüşünü gerçek olarak kabul ederiz, sevimli, tehdit edici olmayan görünümlerine duygusal açıdan bağlanırız. Dost gibi görünürken düşmanca bir şey yaptıklarını fark edince bir şeylerin ters gittiğini hissederiz ve şaşkınlığı düşeriz. Aklımızın karışması pasif saldırgan savaşçıya bizim üzerimizde çok büyük bir manipülasyon gücü sağlar.

Pasif saldırganlığın iki tipi vardır. Birincisi Metternich'in uyguladığı bilinçli stratejidir. İkincisi ise insanların gündelik yaşamın önemsiz ve önemli konularında kullandıkları yarı-bilinçli ve hatta bilinçsiz tipidir. İkinci pasif-saldırganlık tipini insanlar hareketlerinin etkisini fark edemediğinden ya da durdurmaya gücü yetmediğinden bağışlama eğilimi gösterebilirsiniz, ama genelinde onlar sizin hayal ettiğinizden daha iyi durumdadırlar ve siz onların dostça, umarsız dış görünümlerinin etkisi altında kalmışsınızdır. İkinci tipe karşı her zaman daha hoşgörülü oluruz.

Pasif saldırganlığı bilinçli, olumlu bir strateji olarak kullanmanın anahtarı düşmanlarınıza sergilediğiniz dış görünümünüzdür. İçinizden geçen küstah, huysuz düşünceleri asla fark etmemelidirler.

Fransız yönetimi altındaki Haiti'de 1802 yılında Toussaint-L'ouverture liderliğinde ülkenin siyah köleleri arasında bir isyan çıkmıştı. Napoleon'un yolladığı ordu isyanı bastırdı ve Troussiant'ı hileyle yakalayıp daha sonra hapishanede öleceği Fransa'ya götürdü. Toussaint'ın en fazla madalyalı generalleri arasında olan Jean-Jacques Dessalines Fransızlara teslim oldu, hatta orduya katılıp etrafta çıkan küçük isyanların bastırılmasına yardım etti ve Fransızların takdirini kazandı. Ama her şey aslında bir komployduı Dessalines isyan kalıntılarını bastırıp ele geçirdiği silahları Fransızlara veriyordu, ama bir kısmını da büyük bir cephanelik oluşturmak için saklıyordu. Verilen görevler gereği gittiği uzak noktalarda yeni bir ordu eğitmeye başladı. Sarı hummanın Fransız Ordusu'nu kırıp geçirdiği bir anda düşmanca faaliyetlerine başladı. Birkaç yıl içinde Fransızları yenilgiye uğrattı ve Haiti'yi sömürge yönetiminden sonsuza dek kurtardı.

Dessalines'in kullandığı pasif saldırganlık yönteminin kökleri "sahte teslim olma" adıyla askeri stratejide yatar. Savaşta düşmanlarınız sizin düşüncelerinizi okuyamazlar. Görüntünüzü kendilerine rehber olarak almak zorundadırlar ve verdiğiniz işaretlerden neler düşündüğünüzü, planladığınızı çözmeye çalışırlar. Bir ordunun teslim olmasının ardından ortaya çıkan duygu selinde herkesin savunması alçalır. Zafer kazananlar yenilgiye uğrattıklarını gözlem altında tutarlar, ama kazanmak için harcadıkları çabadan yorgun düştüklerinden, eskisi kadar dikkatli olmazlar. Kurnaz bir strateji uzmanı bedeni ve ruhunun yenilgiye uğradığını iddia ederek sahte bir teslim olma görüntüsü yaratır. Başka bir belirti göremeyen, aklından geçenleri okuyamayan düşman, teslim olmasını gerçek olarak kabul eder. Artık teslim olan tarafın yeni bir plan yapmak için her türlü olanağı vardır.

Savaşta ve yaşamda sahte teslim oluş, boyun eğmenin düzgün bir görüntüsüne bağlıdır. Dessalines yalnızca teslim olmadı, eski düşmanlarıyla birlikte çalıştı. İşe yarayabilmesi için sizin de aynı şekilde davranmanız gerekir: zayıflığınızı, çökmüş ruhunuzu, dost olma arzunuzu abartın; bu duygusal hilenin dikkati dağıtma gücü çok yüksektir. Aynı zamanda biraz daha rol yapma yeteneğiniz olmalıdır. Herhangi bir kararsızlık belirtisi davranışınızın etkisini yok edecektir.

Beni taciz eden bir düşman değildir -buna dayanabilirim; benimle küstahça uğraşan bir düşman değildir- ondan saklanabilirim. Ama o kişi sensin, benim eşitim benim yoldaşım, benim dostum... Benim arkadaşım ellerini dostlarına karşı uzattı, anlaşmasını ihlal etti. Konuşması tereyağından daha yumuşaktı, ama yine de yüreğinde savaş vardı; sözleri sıvı yağdan daha akıcıydı, ama kılıçlar çekilmişti.

İLAHİLER, 55:12-15, 20-21

1940 yılında Başkan Franklin D. Roosevelt bir ikilemle karşı karşıya kalmıştı. İkinci başkanlık döneminin sonuna yaklaşıyordu ve Amerikan siyasetinde bir Başkan'ın üçüncü dönemi aynı görevi sürdürmemesi konusunda yazılı olmayan bir gelenek vardı. Ama Roosevelt'in işleri henüz bitmemişti. Avrupa'daki savaşın ABD'yi içine çekeceği kesin gibi görünüyordu; yurtiçinde ise zorlu bir dönem yaşanmaktaydı ve Roosevelt tedavi için başlattığı programları bitirmek istiyordu. Eğer üçüncü dönem Başkanlık yapmak istediğini açıklarsa, kendi partisi içinde bile muhalefetle karşılayacağı kesindi. Birçok kişi daha şimdiden onu diktatörce eğilimlere sahip olmakla suçlamıştı. Böylece Roosevelt istediğini bir çeşit pasif saldırganlıkla elde etmeye karar verdi.

Seçim yarışı için adayların saptanacağı Demokratik Parti Kongresi'ne yaklaşan aylarda Roosevelt üçüncü dönem başkanlık yapmak istemediğini sık sık dile getirdi. Partisindeki bazı kişileri kendi yerini almak üzere aday olmaya ikna etti. Aynı zamanda üçüncü dönem için seçime

katılma kapısını kapatmadı ve içlerinden birinin kongreye favori aday olarak gelmesini önlemek için adaylık yarışına olabildiğince fazla sayıda kişiyi kattı. Kongre başlayınca ortalıktan çekildi ve katılmayarak yokluğunu iyice hissettirdi; onsuz yapılan kongre inanılmaz derecede sıkıcı geçiyordu. Ortaya çıkması için neredeyse herkesin yalvardığının haberleri kulağına geldi ve bu arzu doruğa ulaşınca arkadaşı Senatör Alben Barkley'in yapacağı konuşmaya kendisinden bir mesaj ekledi. "Başkan üçüncü dönemde bu görevi yürütmek istediğini hiçbir zaman söylemediği gibi, şimdi de söylemiyor, Kongre tarafından aday gösterilmeyi istemiyor." Bir dakikalık sessizliğin ardından delegelerin "ROOSEVELT'İ İSTİYORUZ!" haykırışları yükselti ve bir saat kadar sürdü. Adaylık seçiminin yapılacağı ertesi gün "ROOSEVELT!" çığlıkları tekrar salonu doldurdu. Başkan'ın adı adaylar arasına yerleştirildi ve ilk turda büyük farkla kazandı.

Unutmayın ki güç, servet ya da şöhret kazanmak için çok istekli görünmek akılcı değildir. Belki hırsınız sizi zirveye çıkarır, ama pek sevilen biri olmazsınız ve sevilmemeniz sorun yaratabilir. Güç kazanma manevralarınızı gizlemek daha iyidir; gerçi siz istemiyorsunuz, ama zorunlu kalıyorsunuz. Pasif kalın ve diğerlerinin size parlak bir saldırganlıkla gelmelerini bekleyin.

Uysal dost canlısı görünümünüz altında kolayca saklayabildiğiniz sürece, belli belirsiz sabotaj girişimleri pasif saldırgan stratejide harikalar yaratır. Yönetmen Alfred Hitchcock her işe burnunu sokan, senaryoyu kendi isteği doğrultusunda değiştiren ve istediği gibi çekildiğinden emin olmak için sete gelen yapımcı David O. Selznick'i bu yöntemle safdışı bırakmıştı. Bu gibi durumlarda Hitchcock kameranın bozuk çekmesini sağlıyor ya da içinde film olmadan çekim yapıyordu. Selznick filmi gördüğünde yeniden çekmek çok pahalıya patlıyor ya da olanaksız oluyordu. Bu arada Hitchcock, sette Selznick'i gördüğüne çok mutlu olmuş gibi davranıyor ve eğer kamera çalışmazsa ya da çalışır ama kayıt yapmazsa şaşkınlık gösteriyordu.

33 Stratejide Savaş

Pasif saldırganlık gündelik yaşamda çok yaygın olduğundan kendinizi savunmayı da öğrenmelisiniz. Bu stratejiyi kesinlikle kullanın; cephaneliğinizden çıkaramayacağınız kadar etkili bir yöntemdir. Ama çağdaş dünyanın her yerinde karşınıza çıkan yarı bilinçli pasif saldırganlarla nasıl başa çıkacağınızı öğrenmeli, onlar sizi tedirgin etmeden önce neler yapmaya hazırlandıklarını fark etmeli ve bu garip saldırı biçimine karşı kendinizi savunmalısınız.

Öncelikle pasif saldırganlığın niçin bu kadar yaygınlaştığını anlamanız gerekir. Günümüz dünyasında açık eleştiriler ya da başkalarına karşı olumsuz duyguların ifade edilmesi iyi karşılanmamaktadır. İnsanlar eleştirileri gereğinden fazla kişisel olarak algılamaktadır. Ayrıca her şart altında çatışmalardan uzak durulması gerekiyor. İnsanları memnun etmek ve olabildiğince fazla kişi tarafından sevilmek konusunda toplumsal bir baskı var. Ne var ki saldırgan dürtüler, olumsuz duygular ve eleştiriler, düşünceler insanın doğasında vardır. Bu duyguları açıkça ifade edemeyince, yüzeyin hemen altında pasif-saldırganlık gösteren kişileri sayısı gitgide artmaktadır.

Genelinde bu davranışlar oldukça zararsızdır; belki sürekli olarak geç kalırlar ya da gizli alaycılık içeren iltifatlar yaparlar ya da yardım etmeyi önerir ama yerine getirmezler. Bu yaygın taktiklere aldırış etmemek gerekir; bunları çağdaş yaşamın akışının parçaları olarak düşünüp kişisel olarak almayın. Sürdürmeniz gereken daha önemli savaşlar olacaktır.

Yine de gerçekten hasar veren ciddi sabotajlar gibi pasif saldırganlığın daha zararlı çeşitleri de vardır. Yüzünüze gülen ama arkanızdan konuşan bir meslekdaşınız size sorun yaratabilir. Sizin için çok değerli olan bir şeyi çalan birini bilmeden yaşamınıza sokabilirsiniz. Bir elemanınız sizin için önemli olan bir işi yüklenir ama ya çok yavaş ya da çok kötü yapar. Bu tipler zarar verir ama suçlanmaktan kaçınmayı başarırlar. İş yapma yöntemleri saldırganlık girişiminde kendilerinin bulunduğu konusunda yeterli kuşku uyandırmaktır: ama asla suç onların değildir. Her nasılsa

kendilerini masum izleyiciler, dinamiğin umarsız kurbanları gibi gösterirler. Sorumluluğu inkâr edişleri akıl karıştırıcıdır: bir şey yaptıklarından kuşkulanırsınız ama kanıtlayamazsınız ya da eğer çok becerikli davranırlarsa onları hatalı gördüğünüz için suçluluk duygusuna kapılırsınız. Eğer öfkelenip onları azarlarsanız çok ağır bir bedel ödersiniz: sizi öfkelendiren pasif saldırgan davranışlar gölgede kalır ve onların yerine sizin saldırgan tepkiniz dikkatleri üzerinize çeker. Kapıldığınız suçluluk duygusu, sizin üstünüzde güç sahibi olduklarını gösterir. Zararlı pasif saldırganlığı içinizde yalnızca yüzeysel bir sıkıntı yerine, akıl karışıklığı, paranoya, güvensizlik ve öfke gibi çok güçlü duygular uyandırdığı için fark edebilirsiniz

Bu deyim dünya edebiyatında bir örneği temsil eder; güler yüzlü, zalim yürekli kişiye Çin folklorunda "gülümseyen kaplan" adı verilir.
***THE WILES OF WAR,* ÇEVİRİ SUN HAICHEN, 1991**

Pasif saldırgan savaşçıyı yenilgiye uğratmak için öncelikle kendi üzerinizde çalışmalısınız. Bunun anlamı suçlanmayı değiştiren taktikleri derhal fark etmektir. Suçluluk duygusuna kapıldığınızı hissettiğiniz anda bastırın. Bu tipler yağcılık yaparak övgüler yağdırarak sizi ağlarına çekip güvensizliklerinizin üzerine oynarlar. Çoğunlukla pasif saldırganlık dinamiğine sizi iten kendi zayıflıklarınızdır. Bu konuda uyanık olun.

İkincisi, tehlikeli tipiyle karşılaştığınızı fark ettiğiniz anda, avucuna düşmemek için yapacağınız en iyi şey uzaklaşmak, o kişiyi yaşamınızdan çıkarmak ya da en azından öfkelenip kötü bir sahne yaratmamaktır. Sakin davranmak zorundasınız. Eğer bu kişi ayrılmayacağınız bir ilişkinin içindeki partneriniz ise, tek çözüm yolu size karşı duyduğu olumsuz hisleri rahatça ifade etmesini sağlamaktır. Başlangıçta bunu yapmak zordur, ama belki de onun gizli davranma arzusunu dağıtabilir; gizli sabotajlara oranla açık eleştirilerle daha kolay başa çıkılır.

Bir ilişkinin konrolünü kazanmak çabalamak patalojik değildir; hepimiz bunu yaparız ama kişi kontrolü elde etmeye çabalarken bir yandan da bunu yaptığını inkâr ederse, sempomatik davranış sergilediği söylenebilir. Örneğin bir karıkoca arasındaki gibi istikrar kazanan bir ilişkide, iki taraf da ilişkinin hangi alanlarını kontrol edecekleri konusunda anlaşmalar yapar... Taraflardan biri yaptığını inkâr ederek karşısındakinin davranışlarını kısıtlamak için manevra yapıyorsa bu ilişki psikopatalojik duruma gelir. Böyle bir ilişkideki kadın, yaptığını inkâr edercesine kocasının evi çekip çevirmesini ister. Örneğin baygınlık geçirebilir, sabun alerjisi olabilir, sık sık yatıp dinlenmesini gerektiren çeşitli rahatsızlıklar sergileyebilir. Böyle bir kadın baygınlık nöbetleri karşısında çaresiz kaldığını belirterek kocasının davranışlarını çembere alıyor ve bir yandan da bunu inkâr ediyordur. Bir taraf karşı tarafın davranışlarını hem sınırlayıp hem inkâr ederse, bu ilişki garipleşir. Örneğin bir kadın yalnız kalınca huzursuzluk nöbetleri geçirdiğini iddia ederek her gece kocasının evde olmasını istiyorsa onun davranışlarını kontrol altına alıyordur, ama bu nöbetler onun iradesi dışında gerçekleştiğinden kocası davranışlarının sınırlandığını kanıtlayamadığı gibi aynı nedenle davranışlarının çembere alınmasına da engel olamaz.

***STRATEGIES OF PSYCHOTHERAPY,* JAY HALEY, 1963**

Hernán Cortés'in Meksika'yı fethettiği ordusunda dışarıdan bakınca onun liderliğini kabul eder gibi görünen ama içinden hainlik geçen çok sayıda pasif saldırgan asker vardı. Cortés onlarla asla yüzleşmedi, onları suçlamadı, azarlamadı; bunun yerine sessizce kim olduklarını ve ne yapmak istediklerini öğrendi ve ardından ateşe ateşle karşılık verdi. Onlara dostmuş gibi görünürken bir yandan perde arkasında çalışıp onları yalnızlaştırdı ve kendilerini ortaya çıkarmaları için zamansız saldırılar yapmalarını sağlayacak yemler attı. Pasif saldırganlara karşı en etkili karşı strateji tıpkı onlar gibi gizli davranışlarda bulunup güçlerini etkisiz hale getirmektir. Bu işlemi örneğin sürekli geç kalan kişiler gibi daha zararsız

olanlara karşı da kullanabilirsiniz; kendi davranışlarıyla karşılaşmak ne kadar sinirlendirici olduğunu fark etmelerini sağlar.

Her şart altında pasif saldırganlara çalışacakları zaman ve mekânı tanımamalısınız. Kök salmalarına izin verince, sizi oraya buraya çekmenin kurnazca yollarını bulurlar. En iyi savunma biçiminiz çevrenizdeki tüm pasif saldırgan belirtilere karşı duyarlı olmak ve aklınızı onların sinsi etkilerinden olabildiğince uzak tutmaktır.

Simge: Nehir. Büyük bir güçle akar ve bazen sel olup inanılmaz hasar yaratır. Bent yaparak durdurmaya kalkışmak birikmiş enerjisini ve kendi riskinizi arttırmak demektir. Bunun yerine yatağını değiştirin, gücünü kendi amacınız için kullanın.

Otorite: Damlayan su nasıl kayayı delerse, zayıf ve uysal olan da güçlü ve katı olanı baskı altına alabilir. —*Sun Haichen, Wiles of War (1991)*

TERSİNE ÇEVİRMEK

Pasif saldırganlığın tersi, içinizde sakin kalırken, dostça davranmayı sürdürürken dışarıdan bakınca bir ifade takınmaktır. İşte bu saldırgan pasifliktir. Bunun amacı sindirmektir: belki de daha zayıf olduğunuzu bildiğiniz için güçlü gibi görünerek düşmanlarınızı saldırıdan caydırmaya çalışıyorsunuz. Görünümünüze kapılınca, sizin hiçbir şey yapmaya niyetli olmadığınıza inanmakta zorlanırlar. Genel olarak kendinizi gerçekten olduğunuzun tam tersi gibi göstermek, stratejinizi gizlemenin yararlı bir yoludur.

33

TERÖR HAREKETLERİYLE BELİRSİZLİK VE PANİK YARATIN

Zincirleme Tepki Stratejisi

İnsanların direnç gösterme iradesini ve stratejik yanıt planlama becerisini yok etmenin en kesin yolu terör yaratmaktır. Bu güç, sürekli bir tehdit duygusu uyandıran ve korkusu tüm dünyaya yayılan bağlantısız şiddet hareketlerinden elde edilir. Bir terör kampanyasının hedefi savaş meydanında kazanılacak zafer değil, karşı tarafı aşırı tepki göstermeye itecek kadar kışkırtmak ve azami düzeyde kaos oluşturmaktır. Ayırt edilmeyecek biçimde halkın içine karışarak, hareketlerini medyada yankılanacak biçimde düzenleyerek, terör stratejisi uzmanları her an her yerde oldukları izlenimini yaratıp olduğundan daha güçlü görünmeyi sağlarlar. Bir çeşit sinir savaşıdır. Terör kurbanları korku ya da öfkeye kapılmamalı, dengelerine sahip olmalıdırlar. Bir terör kampanyası karşısında kişinin mantığı en sonuncu savunma hattıdır.

PANİĞİN ANATOMİSİ

On birinci yüzyılın sonlarına doğru İsfahan'da (günümüzde İran) dönemin büyük İslam imparatorluğunun yöneticisi Sultan Melik Şah'ın güçlü veziri Nizam ül-Mülk küçük ama tedirgin edici bir tehdidin farkına vardı. Ülkenin kuzeyinde Kuran ile mistikliğin birbirine karıştığı Nizari İsmailiye mezhebi mensupları yaşıyordu. Liderleri olan karizmatik Hasan Sabbah, imparatorluğun din ve siyaset üzerindeki sıkı denetimiyle dışlanmış olan binlerce kişiyi kendi mezhebine çekmişti. İsmailiyelilerin etkisi gitgide yayılıyordu ve Nizam ül-Mülk'ün rahatsız eden noktası ise hareketlerin büyük bir gizlilik içerisinde yürütülmesiydi. Üyeleri ibadetlerini gizli sürdürdüklerinden kimin bu mezhebe katıldığını bilmek olanaksızdı.

Vezir onların etkinliklerini elinden geldiğince gözlemliyordu ve günün birinde harekete geçmesini zorunlu kılan bir haber aldı. Anlaşılan yıllar içinde gizli İsmailiye mezhebine katılanlar önemli kalelere sızmayı başarmışlar ve sonunda Hasan Sabbah adına buraları ele geçirmişlerdi. Böylece imparatorluğun içinde adeta bağımsız bir devlet oluşturarak kuzey İran'ın bir bölümünün denetimini ellerine almışlardı. Nizam ül-Mülk iyi niyetli bir yöneticiydi ama İsmailiye gibi mezheplerin gelişmesinin tehlikelerini biliyordu. Bir isyanla yüz yüze kalmaktansa, onları daha önceden sindirmek daha iyi olurdu. 1092 yılında kaleleri yıkıp Nizari İsmailiyelilerini yok etmek için iki ordu göndermeye sultanı ikna etti.

"Kardeşler," diyor bir İsmailiyeli şair. " Zafer zamanı gelince, her iki dünyanın şansı bizim yanımızda olduğundan, bir tek yaya savaşçı, yüz binden fazla süvarisi olan bir krala karşı terör estirebilecektir."
***THE ASSASSINS ADLI YAPITTAN ALINTI,* BERNARD LEWİS, 1967**

Kaleler büyük bir güçle korunduğu gibi çevredeki topraklar taraftarlarla dolmuştu. Savaş hareket edemez bir noktaya geldi ve sonunda sultanın orduları geri döndü. Nizam ül-Mülk'ün örneğin bölgeyi işgal edecek bir güç gibi başka bir çözüm bulması gerekiyordu. Ne var ki, birkaç ay

sonra Isfahan'dan Tahran'a giderken yolculuk taptığı tahtırevana yaklaşan bir Sufi, giysilerinin arasına gizlediği hançeri çıkarıp veziri öldürdü. Katilin barışçıl bir Sufi gibi giyinmiş bir İsmailiyeli olduğu ve kendisini yakalayanlara Hasan'ın bu görevi verdiğini itiraf ettiği açıklandı.

Nizam ül-Mülk'ün ölümünün ardından birkaç hafta sonra Melik Şah doğal nedenlerle yaşama veda etti. Her şart altında sultanın ölümü ülke için büyük bir darbeydi ama ardılına yol gösterecek becerikli veziri olmayınca imparatorluk uzun süreli bir kaosun içine düştü. 1105 yılında ülke biraz olsun istikrar kazanınca dikkatler yine İsmailiyelilere çevrildi. Bir tek cinayetle koskoca bir imparatorluğu titretmeyi başarmışlardı. Yok edilmeleri gerekiyordu. Bu mezhebe karşı yeni ve büyük bir sefer başlatıldı. Kısa bir süre sonra Nizam ül-Mülk'ün öldürülmesinin tek bir intikam olgusu değil, İsmailiyeli politikasının garip ve ürkütücü bir savaş yöntemi olduğu anlaşıldı. Birkaç yıl içinde yeni sultan Muhammed Tapar yönetiminin kilit adamları aynı yöntemle öldürüldü: kalabalığın arasından sıyrılan katil elindeki hançerle bir tek öldürücü darbe indirdi. Cinayetler genelinde gün ışığında, halkın gözü önünde işlendiği gibi bazen de evde çalışanların arasına karışmış olan bir İsmailiyeli, kurbanı geceleyin yatağında öldürüyordu.

Alıştığımız kayıplar bizleri daha az etkiler.
JUVENAL, MS I-II. YY. ARASI

İmparatorluğun hiyerarşisi arasında bir korku dalgası yayılmaya başladı. Kimin İsmailiye mezhebine mensup olduğunu anlamak olanaksızdı: mezhep üyeleri sabırlı, disiplinli, inançlarını kendilerine saklama sanatını öğrenmiş, her yere uyum gösterebilen kişilerdi. Katillerin yakalanıp işkenceden geçirilmesinin yararı olmuyordu, sultanın yakın çevresindeki bazı kişileri İsmailiye mezhebinin gizli üyeleri olmakla ya da para karşılığında casusluk yapmakla suçluyorlardı. Gerçeği söyleyip söylemediklerin-

den kimse emin olamıyordu ama kuşkular herkesin üzerinde toplanıyordu.

Artık vezirler, hakimler, yerel yetkililer çevreleri muhafızlarla sarılı olarak yolculuk yapıyorlardı. Birçoğu kalın, rahatsız zırhlı gömlekler giymeye başlamıştı. Bazı kentlerde insanların özel izin almadan bir evden ötekine gidememesi yurttaşlar arasında huzursuzluğa neden olduğundan İsmailiyelilerin yeni yandaşlar bulması kolaylaşıyordu. İnsanlar geceleri rahat uyuyamıyor ya da en yakın dostlarına güvenemiyorlardı. Paranoyadan çıldırmış hale gelenler binbir türlü dedikodu yaymaya başlamışlardı. Hiyerarşinin içinde, Hasan Sabbah'a karşı sert bir yaklaşım sürdürülmesini isteyenlerle tek çözümün hoşgörü olduğunu iddia edenlerin arasında bölünmeler ortaya çıkmaya başlamıştı.

İmparatorluk İsmailiyelileri baskı altına almaya çabalarken, ara sıra işlenen cinayetler de sürüyordu. Aylarca kimse öldürülmüyor, ardından bir hafta içinde iki kişinin canına kıyılıyordu. Ne zaman olacağı ya da hangi üst düzey yetkilinin hedef alındığına dair hiçbir belirti ortaya çıkmıyordu. Yetkililer İsmailiyelilerin her adımını inceleyerek belirli bir düzenden söz ediyorlardı. Hiç farkına varmadan bu küçücük mezhep herkesin düşüncelerine hâkim olmaya başlamıştı.

1120 yılında Sultan Sencer harekete geçmeye, İsmailiye kalelerini alıp bölgeyi bir silahlı kampa çevirecek bir askeri operasyona karar verdi. Uyuyacağı yeri sürekli değiştirip yalnızca çok iyi tanıdıklarının yanına gelmesine izin vererek canına kast edilmesini engellemek için farklı önlemler aldı. Bireysel olarak kendini emniyete alınca, çevresindeki paniğin dışında kalabileceğine inandı.

Savaş hazırlıkları sürerken Hasan Sabbah, cinayetlere son verme pazarlığı için sultana bir dizi elçi gönderdi. Ama hepsi reddedildi. Artık olayların gidişi değişmişti, şimdi korkan taraf İsmailiyelilerdi.

Seferin başlatılmasından kısa bir süre önce sultan uyandığında yatağına, göğsünden bir metre kadar uzakta bir hançer saplanmış olduğunu

gördü. Hançer buraya nasıl gelmişti? Ne demek istiyordu? Düşündükçe korkudan titremesi arttı; hançerin bir mesaj olduğu kesindi. Kime güveneceğini bilmediğinden bu olaydan hiç kimseye söz etmedi. Eşlerine karşı bile kuşku duyuyordu. Günün sonunda duygusal bir enkaz durumuna gelmişti. Aynı akşam Hasan'dan bir mesaj geldi: "Eğer sultana karşı niyetim iyi olmasaydı, hançer sert zemine değil, yumuşak göğsüne saplanmış olurdu."

Sencer artık bıkmıştı. Sürekli korkuya kapılarak, belirsizlik ve kuşkuyla adeta çıldırarak böyle bir gün daha geçirmek istemiyordu. Bu şeytanla pazarlık yapmanın daha iyi olacağını düşündü. Seferden vazgeçip Hasan ile barış yaptı.

Yıllar içinde İsmailiyelilerin siyasi gücü arttı ve mezhep Suriye'ye doğru genişleyince katiller adeta efsaneleşti. Hiçbiri kaçmamıştı. Cinayeti işledikten sonra yakalanıyor, işkenceden geçiriliyor, öldürülüyorlardı ama yenileri ortaya çıkıyor ve hiçbir şey onları görevlerini yapmaktan alıkoyamıyor gibiydi. Davalarına sıkı sıkıya bağlı oldukları gibi adeta bedenlerini başka bir güç yönetir gibiydi. Uyuşturucu etkisiyle davranıyor gibi göründüklerinden bazıları onlara Arapça *haşhaş* sözcüğünden türetip *Haşşaşiler* adını vermişlerdi. Kutsal Topraklar'a giden Avrupalı haçlılar şeytana benzeyen *Haşşaşiler* hakkında duydukları öyküleri anlattıkça bu sözcük "assassin" (katil, suikastçı) biçimine dönüşüp Batı dillerine yerleşti.

Yolculuk boyunca Pisander ile diğerleri önceden kararlaştırıldığı gibi, Yunan kentlerindeki demokrasileri yıktılar. Bazı yerlerden kendi güçlerine katmak için ağır zırhlı piyade askerlerini aldılar ve Atina'ya ulaştılar. Burada kendi demokrasi karşıtı parti üyeleri tarafından işin çoğunun halledilmiş olduğunu gördüler. Gençlerin bir kısmı aralarında bir grup kurup demokratik partinin önde gelen liderlerinden biri olan Androcles'i öldürmüşlerdi... İstenmeyen kişiler olarak düşündükleri başkaları da vardı

ve onları da gizlice yok ettiler... Onların kalabalıklığını gören Atinalılar korktular ve kimse onlara karşı konuşmaya cesaret edemedi. Biri karşı çıkmaya kalkıştığında, öldürmek için uygun bir yol bulunuyordu ve hiç kimse bu cinayetleri soruşturmayı denemiyor ya da kuşkulandıklarına karşı harekete geçmiyordu. Tam tersine insanlar sessizliğe gömülmüş ve hiçbir şey söylememiş olsalar bile kendilerine dokunulmadığı için şanslı olduklarını düşünecek kadar korkuya kapılmışlardı. Devrimci partiyi gerçeğinden daha büyük olarak tahmin ediyorlardı; kentin büyüklüğü nedeniyle ve birbirleri hakkında yeterince bilgi sahibi olmadıklarından gerçeklere ulaşamadıkları için kendilerine güvenleri azalmıştı... Demokratik parti içinde insanlar birbirine kuşkuyla yaklaşıyor, herkes karşısındakinin olup bitenlerle bağlantısı olabileceğini düşünüyordu.
PELOPONNESOSLULARLA ATİNALILARIN SAVAŞI, **THUKYDIDES, MÖ 460-399**

Yorum

Hasan Sabbah'ın bir tek hedefi vardı: İran'ın kuzeyinde kendi mezhebi için bir devlet kurmak ve İslam imparatorluğunu geliştirmek. Taraftarlarının sayısı oldukça az ve kendisine karşı toplanan güçler çok olduğundan daha fazlasını umut etmeden, siyasi güç için tarihin ilk organize terör kampanyası olan bir strateji geliştirmişti. Hasan'ın planı son derece basitti. İslam dünyasında saygınlık kazanan bir lidere fazla yetki verildiğinden ölümü kaosa yol açardı. Bunu bilen Hasan bu liderleri oldukça rastgele bir yolla öldürmeyi seçti. Yaptığı seçimlerin bir düzenini görebilmek olanaksızdı ve bir sonraki kurban olma olasılığı çoğu kişinin dayanamayacağı kadar tedirgin ediciydi. Aslında ellerindeki kaleler dışında İsmailiye mezhebindekiler son derece zayıf ve kırılgandılar ama Hasan adamlarını büyük bir sabırla sultanın yönetiminin kalbine sızdırarak her an her yerde oldukları izlenimini yaratmayı başarmıştı. Yaşamı boyunca yalnızca elli cinayet kayıtlara geçmişti ama sanki çok büyük bir ordusu varmış gibi bu katiller aracılığıyla büyük bir siyasi güç kazanmıştı.

Böyle bir güç yalnızca bireylerin korkmasına yol açarak elde edilemezdi. Cinayetlerin tüm sosyal toplum üzerindeki etkisi daha önemliydi. Hiyerarşinin en zayıf yetkilileri paranoyaya kapılmışlar, dillendirdikleri kuşkular ve söylentilerle daha güçlü olanlara korkularını bulaştırmışlardı. Sonuçta bir dalga etkisi ortaya çıkıp tüm basamaklarda öfkeden teslimiyete kadar bir duygu yelpazesi oluşturmuştu. Böyle bir paniğe kapılan bir grup dengesini bulamadığından, en küçük bir dürtüyle düşebilir. Sonunda Sultan Sencer gibi en güçlü ve kararlı olanlar da aynı duygu seline kapılmıştı. Sencer'in güvenliğini sağlama girişimleri, kendini maruz bıraktığı zorlu yaşam biçimi bu paniğin etkisi altında olduğunu gösteriyordu. Toprağa saplanmış bir tek hançer onu aşağıya itmeye yetmişti.

Unutmayın ki, hepimiz çevremizdekilerin duygularına kapılma eğilimi gösteririz. Bir gruptan geçen ruhsal durumların bizi ne kadar derinden etkilediğini anlamak çok zordur. Bu nedenle terörün kullanımı çok etkili ve tehlikelidir: çok iyi zamanlanmış birkaç şiddet olayı ile bir avuç katil binbir çeşit belirsizlik ve yıkıcı düşünce yaratabilir. Hedef grubun en zayıf üyeleri en derin korkuya kapılacaklar ve yaydıkları kaygı ile söylentiler diğerlerini de etkileyecektir. Güçlüler belki teröre öfke şiddetle tepki gösterirler ama bu da onların panikten ne kadar etkilendiklerine işaret eder; strateji oluşturmak yerine tepki göstermek gücün değil, zayıflığın belirtisidir. Olağan koşullar altında korkuya kapılanlar zaman içinde, özellikle sakin duranların çevresinde bulundukları sürece dengelerini yeniden kazanırlar. Ne var ki, panikleyen bir grubun içinde bunun gerçekleşmesi neredeyse olanaksızdır. Halkın hayal gücü çılgınlaştıkça, katiller olduğundan daha büyük ve her an her yerde bulunuyormuş gibi görünürler. Hasan'ın kanıtladığı gibi bir avuç katil, grubun ruhsal durumuna çok iyi hesaplanmış birkaç darbe indirerek koskoca bir imparatorluğu rehin alabilir. Grubun liderleri ister teslim olarak ister stratejik olmayan karşı-saldırılar yaparak, bir kez duygusal çekime kapılınca terör kampanyası başarıya ulaşmış demektir.

Robert Greene

Zafer öldürülenlerin değil, korkutulanların sayısıyla kazanılır.
Arap atasözü

SAVAŞIN ANAHTARI

Günlük yaşamımızda çok çeşitli korkularla yüz yüze kalırız. Bu korkular genelinde belirli bir şeylerle bağlantılıdır: biri bize zarar verebilir, belirli bir sorun ortaya çıkmaktadır, hastalık, hatta ölüm tehditi altında olabiliriz. Herhangi bir derin korkunun eşiğinde, başımıza gelebilecek en kötü şeyleri düşünürken, irademiz bir an için adeta felç olur. Eğer bu durum çok uzun ya da çok şiddetli olursa, yaşam dayanılmaz bir biçim alacağından, bu gibi düşüncelerden sıyrılmak ve korkularımızı yatıştırmak için yollar ararız. Belki sosyal rutinler, arkadaşlarla etkinlikler gibi günlük yaşamın akıl çelici yönlerine dalarız. Din ya da teknoloji ve bilime inanmak gibi farklı bir inanç sistemi de umut kaynağı olabilir. Bu inançlar ya da aklımızı çelenler üzerinde durduğumuz toprak biçimini alarak bizi dimdik tutar, korkunun getirdiği felçten sıyrılarak yürümemizi sağlar.

Ne var ki bazı koşullar altında bu toprak ayaklarımızın altından kayıp gider ve geriye kendimizi sağlam tutabileceğimiz bir şey kalmaz. Tarih boyunca büyük bir deprem, korkunç bir veba salgını, şiddetli bir iç savaş gibi belirli felaketler karşısında insanları saran bir cins deliliğin izini sürebiliriz. Böyle durumlarda bize en fazla sıkıntı veren şey yakın geçmişte yaşadığımız kötü olay değildir; her korkunç olguyu aşacak ve uyum sağlayacak çok büyük bir kapasitemiz vardır. Buna karşılık geleceğin belirsizliği, korkunç şeylerin olabileceği korkusu ve hiç tanımadığımız kadar büyük bir felaketle karşılaşabilme fikri sinirlerimizi altüst eder. Rutinler ya da dinsel inançlar bu gibi düşüncelerden sıyrılmamızı sağlamaz. Kronikleşen ve şiddeti artan korku, aklımızın mantıksız düşüncelerle dolmasına izin verir. Belirli korkularımız genelleşmeye başlar. Bir grubun içinde ise panik başgösterir.

Temelinde terör işte budur; olağan yollardan yönetemeyeceğimiz ya da sıyrılamayacağımız, bizi tümüyle sarmalayan bir korku. Belirsizlikler gitgide artmıştır, başımıza gelebilecek kötülükler çoğalmıştır.

Tepedeki altının anlamı şudur: Şok yıkıcılık getirir ve çevreye korkuyla gözümüzü dikip bakarız. İlerlemek talihsizliklere yol açar. Belki henüz kişinin bedenine dokunmamıştır bile ama önce komşusuna kadar ulaşmıştır. Suçlanacak bir şey yoktur. Kişinin dostlarının konuşacağı bir şey vardır. İçsel şok zirveye tırmanınca, kişinin düşünme ve açıklıkla görme yetisi kaybolur. Böyle bir şok durumunda elbette aklı başında hareket etmek olanaksızdır. Öyleyse en doğrusu, kendine hâkim oluncaya ve düzgün düşünmeye başlayıncaya kadar hareketsiz kalmaktır. Ama bir insan bunu ancak, çevresindekilerde felakete yol açan etkilerini gördüğü halde bu çalkantıya kapılmadığı zaman yapabilir. Eğer olaydan kendini zamanında geri çekebilirse, hatalardan ve yaralanmalardan uzak kalır. Ama hiçbir uyarıya kulak vermeyen dostları kapıldıkları heyecan nedeniyle onun davranışından memnun olmayacaklardır. Ne var ki, kişinin bunu dikkate almaması gerekir.

***THE I CHING*, ÇİN, MÖ VIII. YY.**

İkinci Dünya Savaşı'nda Almanlar Londra'yı bombalarken psikologlar bombardımanın düzenli ve sık aralıklı olduğu takdirde kent halkının adeta duyarsızlaştığını, gürültüye, rahatsızlığa, katliama adeta alıştığını fark etmişlerdi. Ama bombardımanlar düzensiz ve rastgele olunca korku teröre dönüşmüştü. Bir sonraki bombanın ne zaman düşeceğini bilmeme korkusuyla başa çıkmak daha zordu.

Avantaj ararken her şeyin denenip sınanması savaş ve stratejinin yasasıdır. Grupların ve bireylerin üzerinde terörün inanılmaz gücü fark edilince, strateji olarak kullanmanın yolu bulunmuştur. İnsanlar kurnaz, becerikli ve kolayca uyum gösteren canlılardır. İradelerini felç etmenin ve

düşünme kapasitelerini yok etmenin yolu bilinçli olarak belirsizlik, kargaşa ve başa çıkılamayan korku yaratmaktır.

Stratejik terör model oluşturacak yıkıcı hareketler biçimini alabilir. Bu sanatın ustaları Moğollardı. Orada burada kentleri olabildiğince korkunç biçimde yerle bir ederlerdi. Moğol ordularının dehşete düşürücü efsaneleri hızla yayılmıştı. Ordu bir kente yaklaşırken paniğe kapılan halk ancak en kötüsünün yaşanacağını düşünür olmuştu. Çoğunlukla Moğolların amacına uygun olarak direniş göstermeden teslim oluyorlardı. Evlerinden çok uzaktaki oldukça küçük bir orduyla uzun kuşatmaları ve uzayıp giden savaşları göze alamazlardı.

Stratejik terör, bir grubu ya da bir ulusu bir arada tutmak için siyasi amaçlı olarak da kullanılabilir. 1792 yılında Fransız Devrimi kontrolden çıkmak üzereydi. Yabancı ordular ülkeyi işgal etmeye hazırlanırken, Fransa umarsızca bölünmüştü. Robespierre'in önderliğindeki radikaller ılımlılara karşı bir savaş başlatarak bu tehditle yüzleştiler ve devrimin Terör Dönemi yaşandı. Devrim karşıtlığı suçlamasıyla binlerce insan giyotine gönderildi. Sıradakinin kim olacağını kimse bilmiyordu. Gerçi radikallerin sayısı azdı ama böylesine büyük bir korku ve belirsizlik yaratarak karşı tarafın iradesini yok etmişlerdi. "Terörizm" ve "terörist" sözcüklerinin ilk kez kayıtlara geçtiği, Terör Dönemi çelişkili bir biçimde istikrar yarattı.

Gerçi strateji olarak terör büyük ordular ya da devletler tarafından uygulanabilir ama küçük gruplarca kullanılması daha etkilidir. Bunun nedeni basittir: terör hareketleri genelinde stratejik amaçlı ya da büyük bir dava adına masum sivillerin öldürülmesine gönüllü olmaya dayalıdır. Yüzyıllar boyunca Moğollar gibi birkaç örneğin dışında, askeri liderler bu kadar ileri gitmeye gönüllü olmamışlardı. Kendi halkı üzerinde kitlesel terör uygulamaya kalkışan bir devlet, şeytanları ortaya çıkartıp kontrol edemeyeceği bir kaos yaratır. Ama küçük grupların böyle sorunları yoktur. Sayıları çok az olduğundan geleneksel bir savaş, hatta bir gerilla savaşı bile açamazlar. Stratejilerinin son noktası terördür. Çok büyük bir

düşmanın üzerine gittiklerinden genelinde umarsızdırlar ve yürekten bağlı oldukları bir davaları vardır. Bununla kıyaslanınca etik kaygılar silinip gider. Kaos yaratmak ise stratejinin bir parçasıdır.

Moğol savaşının temeli saf terördü. Katliam, yağma, işkence, zorunlu ya da pazarlık sonucu yenilginin bedeliydi... Kurbanın direncini kırmak için tüm terör unsurları acımasızca kullanılırdı ve bu "dehşet" politikası kısa vadeli kazançlar sağlıyordu. Moğol tümenlerinin geldiğini duyan koskoca ordular korku dolu parçalara ayrıldığı bilinirdi... Daha Moğol ordusu sınırlarından içeri girmeden önce düşmanlar adeta felce uğrardı.
***THE ART OF WARFARE ON LAND,* DAVID CHANDLER, 1974**

Kılıç, bıçak, tabanca yalnızca bireysel ölüm araçları olduğundan yüzyıllar boyunca terörizm sınırlı kalmıştı. Ardından on dokuzuncu yüzyılda tek bir radikal yenilik bugün bildiğimiz terörün doğumuna yol açtı.

1870'lerin sonuna doğru, aydın sınıfa mensup bir grup Rus radikal, köylülerin önderliğinde devrim için kaynaşmaktaydı. Sonunda bu davanın umutsuz olduğuna karar verdiler: köylüler böyle bir harekete kalkışacak kadar hazırlıklı olmadığı gibi çarlık rejimi ve rejimin baskıcı unsurları başa çıkılmayacak kadar güçlüydü. Çar II. Alexander her tür bölücülük üzerine acımasız bir darbe indirecek olan Beyaz Terör adıyla bilinen bir girişim başlatmıştı. Radikallerin bırakın etkilerini genişletmeyi, açıkça hareket edecek durumları bile yoktu. Ama eğer hiçbir şey yapmazlarsa, çarın gücü gitgide büyüyecekti.

Bu radikallerin arasından bir terör savaşı açacak bir grup ortaya çıktı. Kendilerine Narodnaya Volia ya da "Halkın İradesi" adını verdiler. Organizasyonu gizli tutabilmek için sayıyı arttırmadılar. Göze çarpmayacak gibi giyinip halkın arasına karıştılar. Ve bomba üretmeye başladılar. Hükümetin bakanlarından birkaç tanesi öldürülünce çar, adeta sarayında tutuklu kaldı. Teröristleri avlama arzusuyla yanıp tutuşarak tüm enerjisi-

ni bu hedefe yönlendirdi ve sonucunda yönetiminde işlev bozukluğu görüldü.

1880'de radikaller, çarın St. Petersburg'daki Kış Sarayı'nda bir bomba patlattılar. Ertesi yıl patlayan bomba ise Alexander'ın ölümüne yol açtı. Hükümet var olan baskı politikasından daha ağır güçle karşılık verip adeta bir polis devleti oluşturdu. Buna karşın 1888'de Vladimir Lenin'in kardeşi ve Narodnaya Volia grubunun üyesi olan Alexander Ulianov, Çar II. Alexander'ın ardılı olan III. Alexander'ı neredeyse öldürmeyi başarıyordu.

Ulianov'un yakalanıp idam edilmesi Narodnaya Volia grubunun hareketlerine son verdi ama sona ermeden önce uluslararası bir terör dalgası başlatmayı başardılar. Bu terör dalgası kapsamında, anarşistler Amerika başkanlarından James A. Garfield'i 1881 ve William McKinley'i 1901 tarihlerinde öldürdüler. Modern terörizmin tüm unsurları Narodnaya grubunda mevcuttu. Daha dramatik ve korkutucu olduğundan bombaları tabancalara tercih ediyorlardı. Yeterli sayıda bakanı öldürebildikleri takdirde çara kadar ulaşabileceklerini ve böylece rejimin çökeceğini ya da kendini savunmak için aşırı uçlara kaçacağına inanıyorlardı. Baskıcı tepki ise uzun vadede teröristlerin işine yarayacak, neden olduğu huzursuzluk bir devrimin kıvılcımını ateşleyecekti. Bu arada bombalama olayları basında yankı bulunca, davaları dünyanın her tarafından sempatizan toplayacaktı. Bu olguya "hareketin propagandası" adını vermişlerdi.

Narodnaya Volia temelinde hükümeti hedef almıştı ama bu süreçte sivilleri öldürmekten de kaçınmıyordu. Çarlık yönetiminin düşmesinin bedeli birkaç can kaybına değerdi ve sonuçta bombalar, alternatifi olan bir iç savaştan daha az öldürücüydü. En azından Narodnaya Volia, Rus halkına hükümetin kendini göstermek istediği gibi dokunulmaz bir anıtsal güç olmadığını, kırılgan olduğunu kanıtlayacaktı. Grup üyeleri zaman içinde rejimin kendilerini yok edebileceğini biliyorlardı ama davaları uğruna ölmeye hazırdılar.

Narodnaya Volia grubu bir zincirleme tepki oluşturmak için bir tek bomba patlaması gibi ufak bir olgunun yeterli olduğunu görmüştü: yönetim kadrolarını korku sarınca ortaya çıkacak acımasız baskı, gruba reklam ve sempati toplayacağı gibi hükümetten hoşnutsuzluğu arttıracak; böylece radikalizm biraz daha yükselecek, elbette ardından baskı artacak ve sonunda tüm döngü bir kargaşa içinde çökecekti. Gerçi Narodnaya Volia küçük ve güçsüzdü ama dramatik şiddet hareketleri kaos ile belirsizlik yaratmak için orantısız bir güç kazanıp polislerin ve halkın gözünde çok güçlüymüş gibi bir izlenim yaratıyordu. Aslında grubun küçüklüğü ve göze çarpmaması büyük bir avantaj sağlıyordu; kolayca hareket eden, sürpriz unsuru taşıyan, gözle neredeyse görülmeyen minicik gizli bir grubu aramak için inanılmaz bir masrafa yol açarak binlerce polisten oluşan hantal bir emniyet gücü kullanılıyordu. Bu durum teröristlere kendilerini kurban kahramanlar gibi tanıtma fırsatı veriyor ve güçlerin orantısızlığı neredeyse savaşmayı olanaksız hale getiriyordu.

"Şunu denemelisin. Bir krala ya da devlet başkanına suikast girişimi yeterince sansasyon yaratır ama eskisi kadar ilgi uyandırmaz. Suikaste uğramak tüm devlet başkanlarının varlığının genel kavramına girmiştir. Bunca başkan öldürüldüğünden adeta gelenekselleşmiştir. Şimdi, örneğin bir kiliseye karşı yapılacak bir girişime bakalım. İlk bakışta hiç kuşkusuz korkunç gibi gelebilir ama sıradan akıllı birinin düşüneceği kadar etkili değildir. Başlangıçta devrimsel ve anarşist bir eylem gibi görünse de, böyle bir girişime dinsel bir gösteri özelliği katacak yeterince aptal vardır. Bu da, bu eyleme bizim katmak istediğimiz panik yaratıcı önemin yitirilmesine neden olur. Bir restoran ya da tiyatroda katliam yapma girişimi de siyasal yönü olmadığı, aç bir adamın sosyal intikamı gibi varsayılarak önemsiz kalır. Bunların hepsi kullanılmış olduğundan devrimsel anarşide bir ders yerine geçmez. Her gazetenin böyle gösterileri açıklamak için hazır tuttuğu tanımları vardır. Kendi görüşüme göre bomba atmanın felsefesinden sana söz edeceğim; son on bir yıldır sen de bu felsefeye hizmet edermiş gibi

görünüyorsun. Anlayabileceğinden daha fazlasını anlatmayacağım. Saldırdığın sınıfların duyarlılıkları yakında körelecektir. Onlar için mülk sahipliği yıkılmaz gibi görülmektedir. Onların acıma ya da korku duygularının üzerinde çok uzun süre oynayamazsın. Kamuoyunun fikrinde bir bombanın iz bırakması için intikam ya da terörizmin ötesine geçmesi gerekir. Yalnızca yıkmaya yönelik olmalıdır. Başka bir hedefi olduğundan kuşku duyulmamalıdır. Siz anarşistler, tüm sosyal toplumu temizlemeye hazır olduğunuzu açıkça belirtmelisiniz... Düşünülmeyecek, anlaşılmayacak, algılanmayacak kadar çılgınca bir yıkıcı gücün yarattığı dehşet karşısında insan ne söyleyebilir? Tehditler, ikna edici sözler ya da rüşvetlerle yatıştıramadığınız için, çılgınlık kendi başına dehşet vericidir. Üstelik ben uygar bir kişiyim. En iyi sonuçları beklesem bile seni böyle bir organize katliama yönlendirmeyi hayal bile edemem. Ama bir katliamdan istediğim sonuçları da bekleyemem. Cinayet daima bizim yanımızdadır. Adeta bir kurumdur. Gösteri, öğrenmeye, bilime karşı olmalıdır. Ama bilimin her dalı hedef değildir. Saldırı, keyfi işlenen günahın anlamsızlığını taşımalıdır..."

GİZLİ AJAN, **JOSEPH CONRAD, 1857-1924**

Orantısızlık, savaşı en aşırı uca getirir: az sayıda insan büyük bir güce karşı savaşırken grubun küçüklüğünü ve umarsızlığını tehlikeli bir silah olarak kullanır. Tüm terör hareketlerinin sunduğu ikilem ve çok kişiyi yanına çekme nedeni teröristlerin karşılarındaki orduya oranla kaybedecek çok az şeyleri olması ve terör ile çok şey kazanacak olmalarıdır.

Narodnaya Volia gibi terörist grupların başarısız olacağı sıklıkla tartışılmıştır; ciddi bir baskıya davetiye çıkararak bu tehditle başa çıkmak için kayıtsız şartsız yetkisi olduğunu ileri süren otoritenin avucuna düşerler ve sonuçta hiçbir değişim getiremezler. Ne var ki bu sav, ana noktayı ıskalıyor ve terörizmi yanlış okuyor. Narodnaya Volia, milyonlarca Rusun bu davanın farkına varmasını sağlamıştır ve teknikleri tüm dünyada kopyalanmıştır. Çarlık rejimi, dengesi bozulduğundan mantıksız ve acı-

masız bir tepki ortaya koyarak kaynaklarını bu baskı için harcamak zorunda kalmış ve iktidarda kalma süresini uzatmak için uygulayabileceği reformları bu nedenle yapamamıştır. Üstelik ağır baskılar daha tehlikeli bir devrimci grup olan komünist hareketinin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Temelinde teröristler bir çığ yaratmak için bir kayaya tekme atarlar. Eğer heyelan oluşmazsa kendi yaşamları dışında pek bir şey kaybolmuş sayılmaz ve zaten dava uğruna kendilerini feda etmeye hazırdırlar. Eğer katliam ve kaos ortaya çıkarsa olayları etkileyecek güce sahip olurlar. Teröristler genelinde değişime giden tüm yolların tıkandığı aşırı durağan durumlara tepki gösterirler. Umarsızlıklarıyla çoğu zaman statükoyu kırabilirler.

Savaşı zafer ya da yenilginin kırmızı harfleriyle yargılamak hatadır, çünkü her ikisinin de grilikleri vardır. Tarihteki zaferlerin pek azı uzun süreli barış getirmiş, yenilgilerin pek azı kalıcı yıkıma neden olmuştur. Bir çeşit değişim getirmek, sınırlı bir hedefe ulaşmak özellikle başka türlü güce sahip olmayanlar için terörizmi çok çekici kılmaktadır.

Örneğin belirli davanın reklam edilmesi gibi sınırlı bir hedef için terör etkili biçimde kullanılabilir. Bu hedefe ulaşınca da, siyasal güce çevrilebilecek bir kamuoyu oluşturulabilir. Filistinli teröristler 1968 yılında El Al uçağını kaçırdığında, dünyanın tüm medyalarının dikkatini çekmişlerdi. İzleyen yıllarda aralarında 1972 Münih Olimpiyat Oyunları saldırısının da bulunduğu, televizyonlara yansıyan diğer terör olaylarını gerçekleştirmişlerdi. Gerçi bu girişimler Arap olmayan ülkelerin nefretini kazanmıştı ama davalarına dikkat çektiği ve bu ilginin getirdiği güce kavuşmalarını sağladığı için dünyanın duyduğu nefretle yaşamaya hazırdılar. Yazar Brian Jenkins, "On dört yıl boyunca kırsal gerilla taktikleri kullanan isyancılar Angola'da, Mozambik'de ve Portekiz Gine'sinde savaştılar. Bu girişimler ilgi çekmezken, aynı sayıdaki Filistinli komandoların

uyguladığı terör taktikleri birkaç yılda dünyanın en birincil kaygısı olmalarına yol açtı," diye belirtiyor.

Değerini kamuoyunun saptadığı görünümlerin hüküm sürdüğü bir dünyada, terörizm tanınmaya giden en kısa yolu açar ve teröristler şiddeti medyaya özellikle televizyona göre düzenlerler. Göz ardı edilemeyecek kadar dehşet verici düzeye getirirler. Haberciler ve uzmanlar şoka uğradıklarını, tiksindiklerini ama çaresiz kaldıklarını itiraf ederler. Onların görevi haber vermektir ama temelinde fırsat tanıyarak teröristlere oluşturdukları virüsü yaymalarına yardımcı olurlar. Bu etki küçük ve güçsüz olanların gözünden kaçmaz ve yeni kuşaklar açısından terörizme sapkınca bir çekicilik kazandırır.

Yine de tüm gücüne karşın terörizmin sınırları birçok şiddet kampanyasının yok olmasını sağlamıştır ve terörizme karşı çıkanların bundan yararlanmasını bilirler. Stratejinin temel zayıflığı teröristlerin halkla ya da gerçek bir siyasi tabanla bağlantılarının olmayışıdır. Genelinde dışlanınca gerçeklerle bağları kopar, kendilerini olduğundan daha güçlü görürler ve aşırıya kaçarlar. Gerçi şiddet kullanımının başarıya ulaşması için stratejik olması gerekir ama halktan dışlanmak denge duygusunu korumalarını zorlaştırır. Narodnaya Volia üyeleri Rus köylüsünü anlamayı başarmışlardı ama ABD'deki Weathermen ve İtalya'daki Kızıl Tugaylar gibi daha yakın tarihli terör grupları halktan koptuklarından hayal dünyasında yaşamaktaydılar. Teröristlerin dışlandığını vurgulamak ve bir siyasi tabandan yararlanmalarını engellemek, onlara karşı kullanılacak stratejinin bir parçası olmalıdır.

Terörizm genelinde zayıflık ve umarsızlık duygularından doğar ve ister kamusal ister bireysel olsun savunulan davanın her tür acıyı vermeye değer olduğu fikrine dayanır. Güç kaynaklarının genelinde büyük ve görünürde yenilmez olduğu bir dünyada bu strateji daha çekici gelir. Bu anlamda terörizm toplumun içine sızabilen bir tarz, bir davranış biçimi halini alabilir.

33 Stratejide Savaş

1920'lerde ve 1930'larda Fransız psikanalist Jacques Lacan, neredeyse psikanaliz uygulamasının tüm alanlarına hükmeden tutucu tıp camialarıyla kafa kafaya çarpışmıştı. Bu otoritelerle geleneksel yollarla başa çıkmaya çabalamanın yararsızlığını fark eden Lacan, ancak terörizm olarak tanımlanabilecek bir tarz geliştirmişti. Örneğin hastalarıyla yaptığı seanslar her zamanki elli dakikalık süreyi tutmuyor; ancak onun istediği kadar, bazen en çok on dakika sürüyordu. Tıp dünyasına karşı bu bilinçli kışkırtma bir skandala neden olup toplumu yıllarca sarsan bir zincirleme tepkiye yol açtı. (Seansların ne zaman biteceğinden emin olmayan hastalar da korku içindeydi ve her anından yararlanmak için konsantre olmak zorundaydılar. Lacan'a göre bu davranışın tedavi edici niteliği vardı.) Bu yöntemle adını duyuran Lacan yeni tahriklerle kazanı sürekli kaynattı; kendine rakip okulun ve profesyonel camianın kurulmasına yol açtı. Yazdığı kitaplar da bu stratejiyle uyumlu olarak şiddet ve gizlilik içeriyordu. Adeta dünyaya ara sıra ufak bombalar atarak kazandığı ilgi ve yarattığı terörle besleniyordu.

Meiō döneminde (on beşinci yüzyılın sonu) Odawara Şatosu saldırganların eline düştüğünde, şatonun efendisi Mori Fujiyori'nin hizmetinde olan Akiko adlı kadın yıllardır yanında bulunan kedisiyle birlikte kaçmayı başardı. Kedi olağanüstü güçlere sahip bir canavara dönüştü, insanlara korku saldı ve köyün çocuklarını taciz etmeye başladı. Yerel yetkililer kediyi yakalamaya çabalayan köylülere yardım ettiler ama kedi bir görünüp bir kaybolma gücüne sahip olduğundan kılıç ve ok ustaları bir hedef bulamadılar, köyün erkekleriyle kadınları gece gündüz korku içinde yaşadılar. İkinci Eishō yılının (1505) aralık ayında rahip Yakkoku, Hokokuji'deki kürsüye çıkıp bir kedi resmi çizdi ve cemaate şu sözlerle gösterdi: "Nasıl onun resmini çizdiysem, onu Katzu! ile öldüreceğim ve insanların yüreklerindeki korkuları yok edeceğim." Böyle haykırıp kedi resmini paramparça etti. Aynı gün Takuma villası yakınındaki vadide bir oduncu yukarıdan gelen korkunç, tiz bir çığlık duydu ve bir grup okçuyu vadinin üst tarafına götürdü. Bir ayı yavrusu büyüklüğündeki kedi-canavarı bir kayanın

üzerinde ölü olarak buldular. İnsanlar ustanın Katzu'sunun bunu sağladığını kabul ettiler.

Sınav

(1) Katzu! ile bir kâğıdın yırtılması canlı bir canavarı nasıl yok edebilir?
(2) İblis-kedi şimdi insanların arasında dolaşıyor, büyülüyor ve öldürüyor. Onu derhal bir Katzu! ile öldürün. Kanıtını gösterin!
SAMURAI ZEN: THE WARRIOR KOANS, **TREVOR LEGGERTT, 1985**

Kendini zayıf ve güçsüz hissedenler sık sık öfke ya da mantıksız davranış krizleri sergilemeye eğilim gösterirler ve bir sonraki saldırının zamanını tahmin edemeyen çevreleri kuşku içinde yaşar. Öfke krizleri tıpkı daha ciddi terör çeşitleri gibi hedefler üzerinde ürkütücü bir etki yaratır, direnme iradesini yok eder; bu tip kişilerle en yalın iletişim biçimleri böylesine sevimsiz olduğundan, niçin savaşmalı düşüncesi ortaya çıkar. Niçin teslim olmamalı? Şiddete yatkın bir karakter yapısı ya da ani ve şaşırtıcı tuhaf bir davranış da güç izlenimi yarattığından, gerçek zayıflığı ve özgüvensizliği gizler. Bu davranışa duygusal ya da kontrolsüz bir tepki göstermek kişinin karşı tarafın avucuna düşmesine yol açarak istenen ilgi ve kaosun ortaya çıkmasına neden olur. Terörist bir eş ya da patronla başa çıkmak zorundaysanız, kararlı ama serinkanlı bir biçimde karşılık vermek en doğrusudur, çünkü bu tipler böyle bir yanıtı hiç beklemez.

Gerçi organize terör evrim geçirmiştir, teknolojik ilerleme şiddet kapasitesini arttırmıştır ama temel yapısı değişim göstermediğinden Narodnaya Volia'nın geliştirdiği unsurlar hâlâ etkilidir. Yine de günümüzde çoğu insan klasik tipini aşıp geçen daha yeni daha tehlikeli bir cins terörizmin gelişmekte olup olmadığını sormaktadır. Teröristler örneğin nükleer ya da biyolojik silahlara sahip olurlarsa ve bunları kullanmayı mideleri kaldırıyorsa, bu savaşın onlara kazandıracağı güç yepyeni bir biçim alacaktır. Ama belki de daha kötü sonuçlar açmak için kirli silahların tehdidine gerek duymayan yeni bir terör biçimi ortaya şimdiden çıkmıştır.

11 Eylül 2001 tarihinde İslami El Kaide örgütüyle bağlantılı olan bir avuç terörist, New York kentinde Dünya Ticaret Merkezi ve Washington'daki Pentagon binasına yaptığı saldırıda şimdiye dek görülmüş en öldürücü hareketi gerçekleştirdi. Bu saldırı klasik terörizmin damgasını taşıyordu: kısıtlı kaynakları olan küçük bir grup ABD'nin teknolojisinden yararlanarak azami etkiyi yaratacak bir darbe indirmişti. Küçüklüğün değer kazandığı güç orantısızlığında, geniş toplum arasında göze çarpmamak fark edilmeyi zorlaştırmıştı. Bu olayın yarattığı korku, panik benzeri bir dizi tepkiyi harekete geçirdi ve ABD henüz bundan tümüyle sıyrılamadı. İkiz Kuleler'in ve Pentagon'un simgeselliği son yıllarda dünyanın tek süpergücü olarak tanımlanan Amerika'nın kırılganlığını ortaya çıkarırken, teröristlere azami ölçüde tanınma fırsatı da verdi. Dünyanın dörtbir köşesindeki, Amerika'nın bu kadar kolayca ve ciddi olarak yara alamayacağına inananlar yanıldıklarını görmekten keyif aldılar.

Çoğu kişi 11 Eylül'ün yeni bir terör biçimi olduğunu yadsıyor. Kurbanların sayısı çok yüksek olduğundan nitel yerine nicel bir değişim gözlendiğinden kendini diğer saldırılardan ayırdığı söyleniyor. Klasik terörizmde olduğu gibi bu incelemeler El Kaide'nin sonunda başarısız olacağını da belirtiyor. ABD'nin Afganistan'daki karşı-saldırısı örgütün operasyon merkezini yok ettiği için artık teröristler Amerikan hükümetinin yıkılmaz iradesinin hedefi durumuna geldiler ve Irak'ın işgali bu bölgeyi terörizmden temizlemenin müthiş stratejisinin bir parçasıydı. Zincirleme tepkinin her zaman teröristlerin hedefi olduğunu göz önüne alarak bu saldırıya başka bir açıdan da bakmak gerekir.

11 Eylül saldırısının bütünsel ekonomik etkisini ölçmek çok zor ama saldırının dalgasal etkisi her türlü ölçüye göre inanılmaz ve yadsınmaz boyutlardadır. Güvenlik giderlerinin artışı, bu amaçla hazırlanan yeni hükümet programlarının giderleri, iki ayrı ülkenin işgali için askeri harcamalar, (her zaman panik psikolojisine kolayca yenilen) borsalardaki düşüş etkisi ve sonucundaki tüketici güveninin yaralanması, seyahat, turizm

gibi belirli alanların aldığı darbeler, bunların tümünün küresel ekonomi üzerindeki yankılarının hesaba katılması gerekir. Saldırının ayrıca siyasi etkileri de çok büyük oldu, daha doğrusu Amerika'nın 2002 ve 2004 seçimlerini yönlendirdiği söylenebilir. Zincirleme tepki sürdükçe Amerika ile Avrupalı müttefikleri arasında gitgide büyüyen bir sürtüşme başgösterdi. (Terörizm şahinlerin ve güvercinlerin sıraya girdiği ittifaklarda ve kamuoyu görüşlerinde her zaman için bu tip ayrılıklar yaratmayı hedefler.) 11 Eylül saldırısı ülkemizin en belirleyici yönü olan sivil özgürlüklerin kısıtlanmasına yol açarak Amerikan yaşam biçimi üzerinde de kesin bir etki yaratmıştır. Gerçi bunu ölçmek olanaksızdır ama son olarak da toplum üstünde çöküntüye ve korkuya neden olduğu da bilinmektedir.

Bir kişi korku ve titreyişin ne olduğunu yüreğinde öğrendiği zaman, dış etkenlerin ürettiği teröre karşı güvenlik içinde olur. Bırakın gökgürültüsü çevresinde yüzlerce kilometreye yayılsın, o kişinin ruhu dingin ve saygılı olduğundan, kurban törenleri bölünmez. Bu ruh insanların liderlerini ve yöneticilerini canlandırmalı, çok derin içsel ciddiyet karşısında tüm dış teröristler zarar vermeden geçmelidir.
***THE I CHING,* ÇİN, MÖ VIII. YY.**

El Kaide stratejistlerinin olanları amaçlayıp amaçlamadıklarını, hatta hayal edip etmediklerini asla öğrenemeyeceğiz. Ama yapısal olarak terörizm, zarların atışılmalıdır ve bir terörist her zaman en fazla etkiyi yaratmayı umut eder. Olabildiğince fazla kaos, belirsizlik ve panik yaratmak temel fikirdir. Bu anlamda 11 Eylül saldırısı büyük ölçüde başarılı olduğundan terörizmin aşırı sertliği açısından nitel bir aşama sayılır. Belki bir biyolojik ya da nükleer bomba kadar fiziksel hasar vermemiştir ama zaman içinde yankılanma etkisi daha önceki saldırıların önüne geçmiştir. Ve bu gücü değişen dünyadan elde etmiştir. Ticari, siyasi ya da kültürel açıdan yeni küresel dünyanın derin bağlantıları nedeniyle herhangi bir noktaya yapılacak tek bir saldırının oluşturacağı zincirleme tepkiyi daha

önceki yılların teröristleri hayal bile edememişlerdir. Birbiriyle bağlantılı pazarların beslendiği açık sınırlar ve iletişim ağları dalga etkilerine karşı inanılmaz derecede kırılgandır. Bir zamanlar ancak bir grubu ya da bir kenti paniğe uğratan bir olgu artık medya tarafından da beslenerek tüm dünyaya yayılmaktadır.

El Kaide'nin ana amacı olan ABD'ni Ortadoğu'dan çıkartmayı ya da bir İslam devrimi başlatmayı gerçekleştiremediğinden 11 Eylül saldırısını başarısız olarak düşünmek bu örgütün stratejisini yanlış okumak ve geleneksel savaş standartlarıyla değerlendirmek demektir. Teröristlerin genelinde çok büyük bir hedefi vardır ama bir tek darbeyle ulaşma olasılığının çok düşük olduğunu bilirler. Zincirleme tepkiyi başlatmak için ellerinden geleni yaparlar. Onların düşmanı statükodur ve başarıları hareketlerinin yıllara yayılan etkisiyle ölçülür.

"Bana göre bu gizemin çözülemez gibi görünmesinin nedeni çözümün çok kolay olmasıdır; unsurlarının yapısının abartılı olmasından söz ediyorum. Polisler cinayetin bir amacı yok gibi göründüğünden şaşkına döndükleri gibi vahşetine de şaşırmışlardır... Belirsiz ile olağandışını birbirine karıştırmak gibi kaba ama yaygın bir hata yapmışlardır. Olağanlık düzeyinden farklılık gösterdiğinden gerçeği ararken bu şekilde algılanmaktadır. Şu anda üzerinde çalıştığımıza benzer araştırmalarda, "neler oldu" diye sormak yerine "daha önce görülmemiş olan neler oldu" diye sormak gerekir. Daha doğrusu benim sonuca, bu olayın çözümüne kolayca ulaşmış olmam, polislerin gözündeki çözülmezlik algısıyla doğru orantılıdır."

***MORG SOKAĞI CİNAYETLERİ* ADLI YAPITTA AUGUSTE DUPIN'İN SÖZLERİ, EDGAR ALLEN POE, 1809-1849**

Klasik ya da ufukta beliren yeni terörizmle savaşırken askeri çözümlere başvurmak, şiddete karşı şiddetle savaşmak, yıkılmayacağınızı düşmana göstermek, bundan sonraki saldırılarının bedelinin daha ağır olaca-

ğını bildirmek, her zaman için kolay bir yol olmuştur. Buradaki sorun ise size oranla teröristlerin kaybedecek çok az şeyi bulunmasıdır. Bir karşı-saldırı onlara zarar verir ama caydırmaz; daha doğrusu cesaretlerini arttırır ve hatta yeni yandaşlar bulmalarını sağlar. Teröristler genelinde sizi yıkmak için yıllarını harcamaya hazırdırlar. Onlara dramatik bir karşı-saldırı düzenlemek yalnızca sabırsızlığınızı, bir an önce sonuç almak istediğinizi, duygusal tepkilere karşı olan kırılganlığınızı gösterir, ki bunlar gücün değil, zayıflığın işaretleridir.

Terörist stratejisinde güçlerin orantısızlığı nedeniyle genelinde askeri çözüm en az etkili olanıdır. Teröristler kolayca ele geçmez, çevreye yayılır, aralarında fiziksel değil, radikal ve fanatik fikirlerden dolayı bağlar bulunur. Fransızlara karşı terör hareketleri gerçekleştiren Alman milliyetçi gruplarıyla başa çıkmaya çabalarken hüsrana kapılan Napoleon Bonaparte'ın dediği gibi: "Bir yandaş grubu top gülleleriyle yok edilemez."

Fransız yazar Raymond Aron, terörizmi, psikolojik etkisinin fiziksel darbesinden daha güçlü olan bir şiddet hareketi olarak tanımlıyor. Ne var ki, bu psikolojik etki panik, kaos, siyasi bölünme gibi fiziksel olgulara yol açtığından teröristlerin çok daha güçlü görünmesine neden olur. Etkili bir karşı strateji hazırlarken bu noktanın dikkate alınması gerekir. Bir terörist saldırının ardından en önemli konu psikolojik dalga etkisini durdurmaktır. Ve bu çaba saldırı altındaki grubun ya da ülkenin lider kadrosundan başlamalıdır.

Poker ve benzeri oyunlarda olduğu gibi, en az riskle en fazla kazancı elde etmenin simgesel hesaplama fikrini artık düşünemeyiz. Manhattan'a saldırırken teröristler tam olarak bunu elde etmişlerdir ve bu durum kaos kuramını çok güzel bir biçimde betimlemektedir: ilk şok kesinlikle hesaplanamayan sonuçlar doğurur.

***THE SPIRIT OF TERRORISM,* JEAN BAUDRILLARD, 2002**

1944 yılında İkinci Dünya Savaşı'nın sonuna doğru Londra, Alman V-1 ve V-2 roketlerinin korkunç saldırısı altındaydı. Umarsızlığa kapılan Hitler ülke içinde bir bölünmeye yol açıp İngiliz halkını savaş edemeyecek duruma getirmeyi umuyordu. Altı binden fazla kişi öldü, yaralı sayısı çok daha fazla oldu, milyonlarca ev yok edildi. Başbakan Winston Churchill umutsuzluk ve kaygının yerleşmesine izin vermeyip bombardımanı İngiliz halkını bir araya getirmek için bir fırsat olarak gördü. Konuşmalarını ve politikasını panik ile kaygıyı uzaklaştırmaya yöneltti. Dikkatleri V-1 ya da daha çok korkulan V-2 roketlerine çekmek yerine, kararlı olmayı vurguladı. İngilizler böyle bir terör hareketi karşısında boyun eğdiklerini asla Almanlara göstermeyeceklerdi.

1961 yılında Fransız Cumhurbaşkanı Charles de Gaulle, sömürgesi olan Cezayir'e bağımsızlığını vermek istediğinde bu ülkedeki sağ kanat Fransız askerlerinin terör kampanyasıyla yüz yüze kalınca benzer bir strateji uyguladı. Televizyona çıkıp Fransa'nın böyle bir kampanyaya teslim olmayacağını, kısa bir süre önce yaşanan İkinci Dünya Savaşı ile kıyaslanınca şimdiki can kaybının çok az olduğunu, teröristlerin sayısının yüksek olmadığını ve onları yenilgiye uğratmak için Fransa halkının paniğe kapılmak yerine birleşmesi gerektiğini söyledi. Her iki olguda da liderler kendini tehdit altında hisseden ve bu duygusu medya tarafından körüklenen halkları üzerinde sakinleştirici bir etki yaratabilmişlerdi. Churchill de, de Gaulle de tehdidin gerçek olduğunu biliyorlar, gerekli güvenlik önlemlerini alıyorlardı ama en önemli nokta kamuoyunun duygularını korkudan uzaklaştırıp olumlu bir yöne sevk etmekti. Liderler bu saldırıları bölünmüş bir toplumu bir araya getirmek için kullandılar; kutuplaştırma her zaman teröristlerin amacı olduğundan bu konu çok önemlidir. Dramatik bir karşı-saldırı başlatmak yerine de Gaulle ile Churchill halklarını kendi stratejik düşünme biçimine kattılar, yurttaşlığın yıkıcı güçlere karşı verilen savaşın aktif bir parçası olduğunu bildirdiler.

Robert Greene

Genel olarak alışılmamış tahriklere verilecek en etkili yanıt, olabildiğince az karşılık vermek ve bu davranışı bu arenaya kurnazlıkla yerleştirebilmektir. Zarar vermeyin. Kendinize hâkim olun, çok yerine az tepki gösterin. Bu fikirler bir an önce sonuca ulaşmak için olabildiğince fazla güçle yanıt vermek isteyen Amerikalılara hiç de uygun değildir. Washington'daki sorumluların algılarında biraz değişiklik yapmak ve azın aslında fazla olduğunu, başkalarının bize benzemediğini, düzgün ve düzenli bir dünya oluşturmak için bu bedeli ödemeye değmediğini anlatmak gerekir.
***DRAGONWARS,* J. BOWYER BELL, 1999**

Bir saldırının psikolojik hasarını durdurmak için çabalarken, liderin görevi bir sonraki saldırıyı engellemek için elinden geleni yapmaktır. Teröristlerin genelinde belirli bir düzene uymadan ani saldırı düzenlemelerinin nedeni tahmin edilmeyenin daha fazla korkutucu olmasının yanı sıra sürekli bir çaba gösteremeyecek kadar zayıf olmalarıdır. Terörist tehlikeyi yok etmek için sabırlı olmak gerekir. Bu noktada sağlam istihbarat, askeri güçten daha değerlidir, düşman saflarına sızmak (içeride hoşnut olmayanları bulmak) ve teröristlerin dayandığı para ile diğer kaynakları ağır ağır kurutmak önemlidir.

Aynı zamanda ahlaksal yükseltileri işgal etmek gerekir. Saldırının kurbanı olarak bu noktada avantajlı olursunuz ama şiddetli bir karşı-saldırı düzenleyince bu avantajı yitirirsiniz. Yükseltiler önemsiz bir lüks değil, yaşamsal öneme sahip bir stratejik hiledir: teröristleri yalnızlaştırma, bölücülüğü engelleme çabalarında dünyanın görüşü ve diğer uluslarla ittifak yapmak çok önemli olacaktır. Bunun başarılması için savaşı yıllara yaymayı ve genelinde perde arkasında çalışmayı göze almak gereklidir. Sabırlı kararlılık ve aşırı tepki göstermeyi reddetmek kendi başına caydırıcı olacaktır. Kararlı olduğunuzu gösterin ve düşmanlarınızın bunu hissetmesini sağlayın; bir güç işareti olmadığından siyasi amaçlı yaygaracı bir cephe kullanmak yerine onları köşeye kıstırmak için serinkanlı ve içten pazarlıklı stratejiler uygulayacağınızı gösterin.

Terörizmin gerçek gücü, tersine çevirmelerin denetlenemeyen zincirleme tepkisinde yatar. Bu güç yaşanan olaylarda ve olayların ardından gelen ekonomik, siyasi gerileme etkilerinde olduğu kadar sonucundaki psikolojik gerilemede, toplumun değer yargısı sistemindeki gerilemede, hareket özgürlüğü ideolojisindeki gerilemede de daha belirsizce ortaya çıkar. Bunların tümü Batı dünyasının, geri kalan dünya üzerindeki gücünün kaynağını oluşturmaktadır. Görece yeni olan özgürlük fikri, geleneklerimizden ve vicdanlarımızdan kaybolma sürecindedir; liberal değerlerin küreselleşmesi ise kendini, emniyet güçlerinin küreselleşmesi, bütünsel kontrol, teröre karşı güvenlik önlemleri gibi tümüyle ters bir biçimde gösterecektir. Bu tersine çevrilme, kısıtlamaların azamiye çıkarılmasına doğru gidip aşırı tutucu bir toplumla benzerlik gösterecektir.
***THE SPIRIT OF TERRORISM,* JEAN BAUDRILLARD, 2002**

Açık sınırlarla birbirine bağlanan ve buna dayanan bir dünyada asla kusursuz bir güvenlik olmayacaktır. Sorulması gereken soru, ne dereceye kadar tehditle yaşamayı göze alıyoruz biçimindedir. Güçlü olanlar güvensizliğin belirli, kabul edilebilir düzeyleriyle başa çıkabilirler. Panik ve histeri duyguları düşmanın nereye kadar başarılı olduğuna işaret ettiği gibi, aşırı katı bir savunma bir avuç dolusu insana, bir toplumun ve kültürün rehin düşmesine neden olur.

Simge: Denizaltındaki deprem dalgası. Denizin uzaklarında deprem, yanardağ, heyelan gibi bir olgu suları kaynatır. Birkaç santimlik bir dalga yayılmaya başlayarak gitgide büyür, suyun derinliğinden ivme kazanır ve inanılmaz bir yıkıcı güçle karaya vurur.

Robert Greene

Otorite: Sürekli olarak kendini savunma durumunda bulunmaktan daha kötü bir kader yoktur, çünkü her an korku içinde olduğunuzu gösterir.
–Julius Caesar (MÖ 100-44)

TERSİNE ÇEVİRMEK

Terörizmin tersi doğrudan ve simetrik bir savaştır; savaşların kaynağına geri dönüştür; gücün karşı güçle sınandığı dürüst, ön cephede sürdürülen bir savaştır ve temelinde modern çağlar için geri kalmış, yararsız bir stratejidir.

SON

1 Düşmanlarınıza Savaş Açın: Kutupsallık Stratejisi 2 Eski Savaşları Tekrarlamayın: Aklın Gerilla Savaşı Stratejisi 3 Olayların Çalkantısında Soğukkanlılığınızı Yitirmeyin: Karşı-Denge Stratejisi 4 Zorunluluk ve Umarsızlık Duygusu Yaratın: Ölüm Tarlası Stratejisi 5 Kümesel Düşünme Tuzağından Kaçının: Komut ve Denetim Stratejisi 6 Güçlerinizi Ayırın: Denetimli Kaos Stratejisi 7 Savaşınızı Bir Haçlı Seferine Çevirin: Moral Stratejileri 8 Çarpışmaları Özenle Seçin: Kusursuz Ekonomi Stratejisi 9 Olayları Tersine Çevirin: Karşı Saldırı Stratejisi 10 Tehdit Unsuru Oluşturun: Caydırma Stratejileri 11 Zaman/Mekân Takası: Sıcak Savaşsız Strateji 12 Çarpışmaları Kaybedin ama Savaşı Kazanın: Müthiş Strateji 13 Düşmanınızı Tanıyın: İstihbarat Stratejisi 14 Direnişi Hızlı ve Ani Hareketle Yok Edin: Yıldırım Harekâtı Stratejisi 15 Dinamikleri Denetleyin: Zorlayıcı Stratejiler 16 En Fazla Acı Veren Noktaya Vurun: Ağırlık Merkezi Stratejisi 17 Onları Parçalayarak Yenin: Böl ve Fethet Stratejisi 18 Rakibinizin Yumuşak Karnını Ortaya Çıkarın ve Vurun: Döndürme Stratejisi 19 Düşmanı Çembere Alın: İmha Etme Stratejisi 20 Zayıf Düşmeye Yönlendirin: Biçilecek Kadar Olgunlaştırma Stratejisi 21 İlerlerken Pazarlık Yapın: Diplomatik Savaş Stratejisi 22 İşleri Nasıl Sonlandıracağınızı Bilin: Çıkış Stratejisi 23 Gerçekleri ve Kurguları Ayrılmayacak Biçimde Dokuyun: Yanlış Algı Stratejisi 24 Hiç Beklenmedik Yolu Seçin: Sıradan-Sıradışı Strateji 25 Ahlaksal Yükseltileri İşgal Edin: Doğruluk Stratejisi 26 Hedeflerini Yok Edin: Boşluk Stratejisi 27 Kendi Çıkarlarınızı İleri Götürürken Başkalarının Çıkarları için Çalışıyormuş Gibi Görünün: İttifak Stratejisi 28 Rakiplerinize Kendilerini Asmaları için Yeterli İp Verin: Üstünlük Sağlama Stratejisi 29 Ufak Lokmalar Alın: Oldubitti Stratejisi 30 Akıllarına Girin: İletişim Stratejileri 31 İçeriden Yıkmak: İç Cephe Stratejisi 32 Boyun Eğer Gibi Görünüp Baskı Altına Alın: Pasif Saldırganlık Stratejisi 33 Terör Hareketleriyle Belirsizlik ve Panik Yaratın: Zincirleme Tepki Stratejisi

ROBERT GREENE
JOOST ELFFERS

33 STRATEJİDE SAVAŞ

TARİHTEKİ KANLI SAVAŞLARDAN ESİNLENEREK GÜNLÜK YAŞANTIMIZDA TOPLUMSAL OYUNLARIN ÜSTESİNDEN GELEBİLİRSİNİZ

Robert Greene dünyanın birçok ülkesinde dolaşarak düzinelerce politik stratejinin felsefi ve dinsel metinlerin ve binlerce yıldır süregelen şiddetli çarpışmaların analizini yapıyor. *33 Stratejide Savaş*, günümüz sosyal yaşamında etkili olabilecek başarılı savaş prensiplerini gözler önüne seriyor. Sun-tzu'nun *Savaş Sanatı* adlı kitabından renkli alıntılarla bezenmiş olan eser Napoleon'dan Margaret Thatcher'a, Zulu Reisi Shaka'dan Lord Nelson'a, Hannibal'den Ulysses S. Grant'a, samuraylardan diplomatların yaşamına kadar geçmişteki ve günümüzdeki savaş stratejilerini inceliyor. Otuz üç bölümde özetlenen yaşamınızda içine girmek zorunda olduğunuz savaşlardan galip çıkmanızı sağlayacaktır. *33 Stratejide Savaş*'ın sağladığı psikolojik destekle başarısızlıkları başarıya dönüştürerek her zaman üstünlük sağlayabilirsiniz.

ISBN 978-975-21-0914-8
9 789752 109148

KİTAP 2006

ALTIN KİTAPLAR