

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI İLİŞKİLER ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI İLİŞKİLER BİLİM DALI

ULUSLARARASI ÇATIŞMA YÖNETİMİNDE
YAPISAL BİR FAKTÖR OLARAK MÜZAKERELER

AHMET ATEŞ

DOKTORA TEZİ

Danışman

Doç. Dr. NEZİR AKYEŞİLMEN

KONYA-2017



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Bilimsel Etik Sayfası

Öğrencinin

Adı Soyadı AHMET ATEŞ

Numarası 124129001004

Ana Bilim / Bilim Dalı ULUSLARARASI İLİŞKİLER/ ULUSLARARASI İLİŞKİLER

Programı Tezli Yüksek Lisans Doktora

Tezin Adı ULUSLARARASI ÇATIŞMA YÖNETİMİNDE YAPISAL BİR FAKTÖR
OLARAK MÜZAKERELER

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.


Öğrencinin imzası
(İmza)



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Doktora Tezi Kabul Formu

Öğrencinin

Adı Soyadı
Ahmet ATEŞ
Numarası
124129001004

Ana Bilim / Bilim Dalı Uluslararası İlişkiler

Programı Tezli Yüksek Lisans Doktora

Tez Danışmanı Doç. Dr. Nezir AKYEŞİLMEN

Tezin Adı “Uluslararası Çatışma Yönetiminde Yapısal Bir Faktör Olarak Müzakereler”

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan “Uluslararası Çatışma Yönetiminde Yapısal Bir Faktör Olarak Müzakereler” başlıklı bu çalışma 21.12.2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda **oyçokluğu** ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı

Danışman ve Üyeler

İmza

DOÇ. DR.

NEZİR AKYEŞİLMEN

PROF. DR.

ŞABAN HALİS ÇALIŞ

YRD. DOÇ. DR.

ARIF BEHİÇ ÖZCAN

DOÇ.DR.

BEKİR BİÇER

PROF. DR.

BİLAL SAMBUR

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın planlanmasında, yürütülmesinde ve sonuçlandırılmasında bilimsel görüş ve desteklerini hiç esirgemeyen danışmanım Sayın Doç. Dr. Nezir AKYEŞİLMEN'e teşekkür ederim. Bununla birlikte çalışmanın ortaya çıkmasında emeği geçen Prof. Dr. Bilal SAMBUR, Prof. Dr. Şaban Halis ÇALIŞ, Doç. Dr. Bekir BİÇER, Yrd. Doç. Dr. Arif Behiç ÖZCAN'a teşekkür ederim. Bu çalışmanın ortaya çıkmasında bana fikir ve tecrübeleri ile destek veren Adem SELEŞ, Doç. Dr. Metin AKSOY, Yrd. Doç. Dr. M. Cüneyt ÖZŞAHİN, Prof. Dr. Murat ÇEMREK ve eski Şırnak Üniversitesi Rektörüm Prof. Dr. Ali AKMAZ'a canı gönülden teşekkür ederim. Ayrıca öğrencilik dönemimde verdiği manevi desteklerden dolayı Asım KAPLAN'a teşekkür ederim. Bu tez süresinde manevi desteklerini benden esirgemeyen ablalarım, kayınpederime ve kayınvalideme, evliliğimizin ilk gününden itibaren bu çalışmayı bitirmemde sonsuz sabır gösteren biricik eşime ve doğacak kızlarıma, ayrıca tüm hayatım boyunca her zorluğu yenmemde destek olan ve sıkça sabrı tavsiye eden fedakâr annem ve babama müteşekkirim.



T. C.

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



| | |
|------------------------|--|
| Adı Soyadı | AHMET ATEŞ |
| Numarası | 124129001004 |
| Ana Bilim / Bilim Dalı | ULUSLARARASI İLİŞKİLER/ ULUSLARARASI İLİŞKİLER |
| Programı | Tezli Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora <input checked="" type="checkbox"/> |
| Tez Danışmanı | DOÇ. DR. NEZİR AKYEŞİLMEN |
| Tezin Adı | ULUSLARARASI ÇATIŞMA YÖNETİMİNDE YAPISAL BİR FAKTÖR OLARAK MÜZAKERELER |

Öğrencinin

ÖZET

Bu tez, çatışma yönetiminde müzakerelerin etkin, işlevsel ve başarılı bir araç olduğunu ileri sürmektedir. Bu tez de iki önemli konunun altı çizilmektedir. İlk olarak daha kapsamlı bir müzakere yöntemi ihtiyacının önemine değinilmektedir. Çatışma yönetimi bağlamında ortaya çıkan metodolojik çerçeveye rağmen müzakere çalışmalarında siyasi çatışmaların çözümüne yönelik kapsamlı bir yöntem geliştirilememiştir. Daha çok iktisat ve hukuk gibi alanlarda yaşanan çatışmaların çözümüne odaklanan ve siyasi çatışmaları göz ardı eden metodoloji, ağırlıklı olarak sert, yumuşak ve prensipli müzakere metotları üzerine yoğunlaşarak görüşme ve anlaşma safhası ile sınırlanmıştır. Fakat siyasi çatışmalar oldukça karmaşık süreçlerden oluşmaktadır. Bu karmaşıklık kapsamlı safha analizlerini de içine alan yeni bir müzakere yöntemi ile çözülebilir. Bu nedenle çalışmada; hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhalarının tümünü içine alan ve çatışma yöntemi ile bağlantılı kuran bir metodolojik çerçeve ortaya konulmuştur. İkinci olarak bu tez, müzakere terminolojisinde şemsiye kavramlara ihtiyaç duyulduğuna değinmektedir. Müzakere terminolojisindeki kavramsal çeşitlilik analiz edildiğinde müzakere safhaları ve müzakere çeşitleri konusunda bir belirsizlik ve yanlış anlaşılmaların yaşandığı görülmüştür. Bu sebeple müzakere terminolojisinde daha sürdürülebilir ve etkili bir kavramsal çerçeveye ulaşmak için şemsiye kavramlar oluşturulmuştur.



T. C.

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



| | | | |
|------------------------|--|--|---|
| Adı Soyadı | AHMET ATEŞ | | |
| Numarası | 124129001004 | | |
| Ana Bilim / Bilim Dalı | ULUSLARARASI İLİŞKİLER/ ULUSLARARASI İLİŞKİLER | | |
| Öğrencinin | Programı | Tezli Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> | Doktora <input checked="" type="checkbox"/> |
| | Tez Danışmanı | DOÇ. DR. NEZİR AKYEŞİLMEN | |
| Tezin İngilizce Adı | NEGOTIATIONS AS A STRUCTURAL FACTOR IN INTERNATIONAL CONFLICT MANAGEMENT | | |

SUMMARY

This thesis argues that negotiations in the conflict management are effective, functional and successful tools. This thesis underlines two main factors. Firstly, it emphasized that there are requirement for a more comprehensive negotiation method. Despite the methodological framework in the context of conflict management, a comprehensive method has not been developed to resolve political conflicts in negotiations studies. The methodology that mostly focuses on resolving conflict which are in areas such as finance and law rights, and ignores political conflicts and it is mainly focus on hard, soft and principle method and limited itself within the talks and agreement phases. However, there are so many complex processes in political conflicts. These complexities can be solved with a new way of negotiation method that includes comprehensive phase analysis. For this reason, this study has been put forward a methodological framework that correlates conflict management methodology and covers whole phases of negotiation which are pre-talks phase, talks phase, agreement phase and implementation phase. Secondly, this thesis mentioned that there are the needs for umbrella concepts in the negotiation terminology. When the conceptual diversity in the negotiation terminology is analyzed the results have shown that negotiations phases and the types of negotiations are ambiguities and misunderstanding. For this reason, the umbrella concepts have been established in order to reach more sustainable and more effective framework in the negotiation terminology.

İÇİNDEKİLER

| | |
|--|-----------|
| GİRİŞ | 1 |
| Amaç..... | 3 |
| Literatür Taraması | 4 |
| Önem. | 12 |
| Varsayımlar | 12 |
| Sınırlılıklar ve Kapsam..... | 13 |
| Sorunsal | 13 |
| Yöntem | 13 |
| Tezin Akışı..... | 13 |
| 1. BÖLÜM: ÇATIŞMA YÖNETİMİNDE KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE | 15 |
| 1.1. Çatışmayı Tanımlama..... | 15 |
| 1.2. Çatışmaların Sebepleri | 21 |
| 1.3. Çatışma Çeşitleri..... | 31 |
| 1.4. Çatışma Yönetimi..... | 35 |
| 1.4.1. Çatışma Yönetiminin Tarihsel Gelişimi..... | 39 |
| 1.4.2 Çatışma Yönetimi Safhaları | 46 |
| 1.4.2.1.Çatışmayı Yatıştırma..... | 48 |
| 1.4.2.2. Çatışmayı Çözme | 49 |
| 1.4.2.3. Çatışmayı Dönüştürme | 51 |
| 2. BÖLÜM: MÜZAKERELERDE KAVRAMSAL VE TEORİK TARTIŞMALAR | 55 |
| 2.1. Müzakere | 56 |
| 2.1. Müzakerelerde Kavramsal Tartışmalar | 66 |
| 2.2. Müzakere Çeşitleri | 76 |

| | | |
|-----------------|---|------------|
| 2.2.1. | Sert Müzakere | 82 |
| 2.2.2. | Yumuşak Müzakere | 90 |
| 2.2.3. | Prensipli Müzakere..... | 95 |
| 2.2.4. | Rasyonel ve Kültürel Müzakere..... | 104 |
| 2.3. | Tarafları Müzakereye Zorlayan Koşullar | 107 |
| 2.4. | Müzakere de Üçüncü Taraf ve Önemi | 114 |
| 2.5. | Müzakere Süreçleri | 116 |
| 3. | BÖLÜM: MÜZAKERE SÜREÇLERİNİN İŞLEYİŞİ..... | 120 |
| 3.1. | Hazırlık Safhası..... | 121 |
| 3.2. | Görüşme Safhası | 148 |
| 3.3. | Anlaşma Safhası..... | 163 |
| 3.4. | Uygulama Safhası | 173 |
| SONUÇ | | 181 |
| KAYNAKÇA | | 187 |

Kısaltmalar

| | |
|--------|---|
| AMM | : Açe İzleme Misyonu (<i>Aceh Monitoring Mission</i>) |
| ANC | : Afrika Ulusal Kongresi (<i>African National Congress</i>) |
| BM | : Birleşmiş Milletler |
| CMI | : Kriz Yönetimi İnisiyatifi (<i>Crisis Management Initiative</i>) |
| FARC | : Kolombiya Devrimci Silahlı Güçleri (<i>Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia</i>) |
| FMLN | : Farabundo Martí Ulusal Kurtuluş Cephesi (<i>Farabundo Martí para la Liberación Nacional</i>) |
| GAM | : Özgür Açe Hareketi (<i>Gerakan Aceh Merdeka</i>) |
| HIİK | : Heidelberg Uluslararası Çatışma Araştırmaları (<i>Heidelberg Institute for International Conflict Research</i>) |
| IRA | : İrlanda Cumhuriyet Ordusu (<i>Irish Republican Army</i>) |
| LTTE | : Tamil Elam Kurtuluş Kaplanları (<i>Liberation Tigers of Tamil Eelam</i>) |
| LURD | : Liberya Uzlaşma ve Demokrasi Birliği (<i>Liberians United for Reconciliation and Democracy</i>) |
| MEAEİA | : Müzakere Edilmiş Anlaşmaya En İyi Alternatif |
| MILF | : Moro İslami Kurtuluş Cephesi (<i>Moro Islamic Liberation Front</i>) |
| ONUSAL | : Birleşmiş Milletler El Salvador Gözlem Misyonu (<i>United Nations Observer Mission in El Salvador</i>) |
| RENAMO | : Mozambik Ulusal Direnişi (<i>Resistência Nacional Moçambicana</i>) |
| RUF | : Devrimci Birleşik Cephe (<i>Revolutionary United Front</i>) |
| SACP | : Güney Afrika Komünist Partisi (<i>South African Communist Party</i>) |
| SLM/A | : Sudan Kurtuluş Hareketi/Ordusu (<i>Sudan Liberation Movement/Army</i>) |
| SPLM | : Sudan Halk Kurtuluş Hareketi (<i>Sudan People's Liberation Movement</i>) |
| TDK | : Türk Dil Kurumu |

GİRİŞ

Çatışma hayatın yapısal bir unsurudur ve insanlar hayatın her alanında bir takım anlaşmazlıklardan dolayı çatışma yaşabilmektedir. Örneğin trafikte yol verme sorunu iki sürücü arasında bir çatışma nedeni olabileceği gibi, ticari ilişkilerde borçlanma alıcı ile satıcı arasında bir çatışma nedeni olabilir. Çatışmalar günlük meselelerin sonucunda bireyler arasında ortaya çıkabildiği gibi, karşılıklı bağımlılığı olan kişi, grup, millet ve devletler arasında siyasi, ekonomik, kültürel, inanç ve felsefi sebeplerden dolayı da ortaya çıkabilmektedir (Akyeşilmen, 2013: 22). Bu tür çatışmalar siyasi çatışma olarak tanımlanmaktadır.

Çatışma kelime anlamı bakımından negatif olarak algılanmasına karşın, onu negatif ya da pozitif yapan çatışma yönetimi şeklidir. Bu bağlamda kötü bir çatışma yönetimi sonucunda iletişim problemleri oluşabilir, negatif önyargılar çoğalabilir, işbirliği azalabilir ve çatışma kronikleşirken şiddet yoğunluğu artabilir. Öte taraftan iyi bir çatışma yönetimi sayesinde taraflar üzerlerindeki baskılardan kurtulabilir, birbirlerini daha iyi anlamaya başlayabilir. Bu sayede taraflar barışçıl bir anlaşmaya ulaşılabilir. En basit ifade ile çatışma yönetimi anlaşmazlıklardan ortaya çıkan şiddetin dozajının düşürülmesi, çatışmayı çözüme ulaştıracak önlemler alınması ve taraflar arasında uzlaşmanın sağlanması olarak tanımlanabilir. Çatışma yönetimi taraflar arasında yaşanan çatışmayı azaltma ya da çözmeye yönelik strateji ve taktikler bütünüdür. Burada çatışmayı derinleştiren temel faktörlerin ortadan kaldırılması hedeflenir. Bu bağlamda çatışmayı yatıştırma, çatışmayı çözme ve çatışmayı dönüştürme safhaları olarak tanımlanan strateji ve taktikler çatışma yönetimi altında biçimlenmektedir.

Çatışmayı yatıştırma safhası şiddet içeren çatışmalara yapılan ilk müdahaleyi ifade eder. Bu safhada çatışmanın kök nedenleri teşhis edilmek yerine çatışmanın şiddet boyutunun sona erdirilmesi hedeflenir. Şiddetin sona erdirilmesi bağlamında izlenen tüm stratejiler çatışmayı yatıştırma safhasını oluşturur. Çatışmayı çözme safhası doğrudan kültürel ve yapısal şiddetin temel nedenlerini ele alan süreç odaklı faaliyetleri ifade eder. Çatışmayı dönüştürme çatışma yönetimi stratejilerinin nihai hedefi olarak kabul edilir ve uzun vadede barışı inşa etme çabası olarak tanımlanır.

Bu safhaların başarılı şekilde yürütülmesinde, çatışma yönetimi yapısal aracı olan müzakereler hayati bir rol üstlenir. Müzakere olmadan ne çatışma yönetiminden ne de safhalardan bahsedilebilir (Reimann, 2004; Axt vd., 2006; Akyeşilmen, 2013).

Bu çalışmada müzakere; hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhalarını kapsayan bir süreç içinde çatışan tarafların üçüncü tarafın katkılarıyla aralarında diyalog kurduğu ve bu sayede güven inşa ettikleri, belirli bir strateji ve yöntem ile birbirlerine teklif ve karşı teklif sunduğu, hem rekabet hem de işbirliğini içinde barındıran çatışma yönetimi aracı olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere müzakere sürecinde masada yapılan görüşmelerin ötesinde daha geniş bir metodolojik çerçeveye ihtiyaç duyulmaktadır. Müzakere safhaları ihtiyaç duyulan bu metodolojik çerçeveyi sunmaktadır. Hazırlık safhası diğer safhalara geçilmeden evvel, taraflar arasında güvenin inşa edildiği, uzun ve yoğun planlamaların yapıldığı bir hazırlık dönemi olarak tanımlanmaktadır. Bu safhada arabulucunun belirlenmesinden, mekân ve dil seçimine kadar pek çok ayrıntı taraflar arasında görüşülmektedir. Görüşme safhası tarafların fiilen müzakereye başladığı safha olarak tanımlanmaktadır. Stratejik diyalog planının oluşturulması, taraflar arasında diyalog kurulması, bir müzakere çeşidinin kabul edilmesi, taraflar arasında güvenin inşası, bir zaman çizelgesinin oluşturulması, aktör önlem analizinin uygulanması ve çatışma diline son verilmesi, bu safhada atılması beklenen adımlardır. Anlaşma safhası müzakereler için stratejik bir dönüm noktasıdır. Bu safhada taraflar görüşme safhasında üzerinde uzlaştığı konuları bir anlaşma metni haline getirir ve onaylar. Anlaşmada yer alan konular, anlaşmayı onaylayan taraflar, anlaşmada garantörler, açıklık, sözleşmenin esnekliği, uygulama ve izleme mekanizmasının oluşturulması bu safhanın temel dinamikleridir. Uygulama safhası anlaşmada kabul edilen metnin fiilen uygulamaya konulduğu safhadır. Bu safhada bağlamda yaşanan değişimler, ortaya çıkan yeni oyuncular ve üçüncü tarafın rolü anlaşmanın uygulanmasında dikkat edilmesi gereken hususlardır. Bununla birlikte geçmişle yüzleşme, yapısal ve anayasal reformlar, toplumsal entegrasyon çalışmaları ve bunların tamamını izleyen ve denetleyen bir mekanizmanın inşası uygulama safhasının temel dinamikleridir.

Sonuç olarak bu safhaların tümünü içine alan bir müzakere yöntemi, sürdürülebilir bir barışa daha fazla katkı yapacaktır. Özetle siyasi çatışmaların başarılı bir şekilde çözüme kavuşturulması için daha kapsayıcı bir müzakere yaklaşımına ihtiyaç vardır. Bu çalışmada siyasi çatışmaların barışçıl bir çözüme kavuşması için ihtiyaç duyulan hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama süreçlerini içine alan ve çatışma yönetimi ile bağlantılı kurulan müzakere yaklaşımı üzerinde durulmaktadır.

Amaç

Müzakereler hayatın her alanında kullanılmaktadır. İnsanlar iş hayatlarında, komşuları ile sorun yaşadıklarında ya da aile içinde bir sorunu çözmek istediklerinde müzakereye başvurmaktadır. Ayrıca uluslararası siyasi çatışmaların çözümünde de müzakere bir yöntem olarak kullanılmaktadır. Müzakerede planlama, bir yönetime bağlı kalarak ilerleme çok önemlidir. Yani müzakere süreçleri kervan yolda düzülür anlayışının tersine planlı bir çerçeveye ihtiyaç duyar. Bu bağlamda pek çok akademisyen siyasi çatışmaların çözümünde tutarlı bir müzakere yaklaşımı geliştirmek için yola koyulmuştur. Ancak yapılan bu çalışmaların ekseri çoğunluğunun kapsamlı bir müzakere metodolojisi geliştiremediği görülmektedir. Kuşkusuz bunun en önemli nedeni siyasi çatışmalara yönelik müzakere çalışmalarında hukuk, ticaret, iş yaşamı üzerine gelişen müzakere yaklaşımlarının referans kabul edilmesidir. Bu çalışmanın en önemli amacı çatışma yönetiminin yapısal bir aracı olan müzakerelerin etkin, işlevsel ya da başarılı bir araç olup olmadığını ortaya çıkarmaktır.

Bu çalışmanın ikinci amacı çatışma yönetimi ve müzakere arasındaki bağı ortaya koymaktır. Çünkü çatışma yönetimi üzerine yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun, müzakere konusunu geri plana ittiği ve üzerinde yeterince tartışma yürütmediği görülmektedir. Buna karşın müzakere olmadan çatışma yönetiminden bahsetmek mümkün değildir. Kısacası çatışma yönetimi ve müzakere teorisi bir arada biçimlendirilmelidir.. Bu çalışmada bu boşluğun doldurulması hedeflenmektedir.

Çalışmanın son amacı, müzakere çalışmalarında ortaya çıkan metodolojik ve terminolojik tartışmalara değinerek disipline katkı sağlamaktır.

Literatür Taraması

Türkçe literatürde çatışma yönetimi ve müzakere alanındaki çalışmaların yetersizliği, bu çalışmayı ortaya çıkaran nedenlerin başında gelmektedir. Türkçe literatüre kısaca göz atıldığında çatışma yönetimi ve müzakere başlığı altında yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun ticari ilişkiler, eğitim hayatı, edebiyat ve hukuki süreçler gibi gündelik hayatla ilgili konuları ele aldığı, siyasi çatışmaları konu edinmediği görülmektedir. Örneğin çatışma yönetimi kapsamında ortaya çıkan Emin Karip'in Çatışma Yönetimi adlı çalışması küskünlük, kırgınlık, ilişkilerin bozulması ve iş veriminin düşmesi gibi sonuçlar doğuran yönetici ve personel çatışmalarının çözümünü amaç edinmektedir (Karip, 2015). Mehmet Fatih Uslu'nun Çatışma ve Müzakere adlı çalışması Osmanlı modern dramatik edebiyatını ele almaktadır (Uslu, 2015). Ali Deniz Akkirman'ın Etkin Çatışma Yönetimi ve Müdahale Stratejileri adlı makalesi örgüt içi çatışmaların çözümünü ele alırken (Akkirman, 1998), Cafer Topaloğlu ve Umut Avcı'nın Çatışma, Nedenleri ve Yönetimi: Otel İşletmelerinde Yönetici Bakış Açısıyla Bir İnceleme adlı makalesi ticari işletmelerdeki çatışmaları konu edinmektedir (Topaloğlu ve Avcı, 2008). Ayrıca Eşref Nural, Şükrü Ada ve Ali Çolak'ın Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Çatışma Yönetimi Yöntemleri adlı çalışma (Nural vd., 2012), İlhan Günbayı ve İlyas Karahan'ın İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Kurum İçi Çatışmaları Yönetim Biçimi adlı çalışması eğitim alanındaki çatışmaların çözümünü incelemektedir (Günbayı ve Karahan, 2006).

Müzakere alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde benzer bir durumla karşılaşmaktadır. Canan Çetin ve Mehmet Lütfi Arslan'ın Müzakere Teknikleri: İlke, Süreç, Uygulama adlı çalışması daha çok idari ve ticari müzakerelere yoğunlaşmıştır (Çetin ve Arslan, 2014). Ünsal Sığı ve A. Kadir Varoğlu'nun Müzakere ve Arabuluculuk: İş, Yönetim, Diplomasi ve Hukukta Uyuşmazlıkların Çözümü adlı çalışması siyasi çatışmalara yönelik müzakere yaklaşımları sunmasına

karşın daha çok idari ve ticari müzakereler yoğunlaştığı görülmektedir (Sığrı ve Varoğlu, 2013). Bunların yanında Murat Yusuf Uçan'ın Müzakere Yönetimi ve Bir Model Denemesi adlı doktora tezi birey, grup ve organizasyonlara yönelik müzakerelere odaklanmaktadır (Uçan, 2008). Öte taraftan siyasi çatışmaları konu edinen müzakere çalışmaları da vardır. İbrahim Erdoğan'ın Terörle Mücadele Stratejileri Bağlamında “Müzakere”: Türkiye Örneği adlı makalesi (Erdoğan, 2013) ile Ahmet Erkuş'un Çatışma Yönetim Tarzlarının Müzakere Sürecine ve Sonuçlarına Üzerine Bir Araştırma adlı makalesi (Erkuş, 2008) siyasal çatışmalara yönelik müzakere çalışmaları olarak değerlendirilebilir. Fakat bu çalışmalar incelendiğinde müzakere sürecine yönelik bir safha yaklaşımı geliştirilemediği ve metodolojik bir takım eksikliklerin olduğu görülmektedir. Sonuç olarak hem çatışma yönetimi hem de müzakere alanında yapılan Türkçe çalışmaların büyük çoğunluğunun siyasi çatışmaları konu edinmediği ve metodolojik altyapı bakımından yetersiz kaldıkları savunulabilir.

Diğer taraftan siyasi çatışmaları ele alan çok az da olsa önemli çalışmalarda vardır. Bu çalışmaların başında Nezir Akyeşilmen'in editörlüğünü yaptığı Barışı Konuşmak: Teori ve Pratikte Çatışma Yönetimi kitabı gelmektedir (Akyeşilmen, 2013). Çalışma yakından incelendiğinde siyasi çatışmalara yönelik çatışma yönetimi teorisi geliştirdiği ve bunun uygulamalar ile desteklendiği görülmektedir. Dahası bu çalışmayla birlikte çatışma yönetimine karşı akademik ilginin artmaya başladığı iddia edilebilir. Nitekim Yusuf Çınar'ın doktora tezi olarak sunduğu Çatışmayı Dönüştürme Safhasında Rehabilitasyon Süreci: Kuzey İrlanda Örneği bu çalışmaya eklenildiği görülmektedir (Çınar, 2016). Benzer şekilde Zeynep Gözde Güven Lulaci'nin Çatışma Yönetimi ve Kuzey İrlanda Sorunu adlı yüksek lisans tezi çatışma yönetimine yönelik artan ilginin sonucudur (Güven Lulaci, 2016).

Türkçe literatürde çatışma yönetimi ve müzakere alanında yapılan çalışmaların azlığına rağmen, İngilizce literatür bu konuda oldukça zengindir. William Zartman, Johan Galtung, Ho-Won Jeong, Roger Fisher, William Ury ve Bruce Patton gibi önemli isimler, yaptıkları çalışmalar ile çatışma ve müzakere literatürüne önemli katkılar sağlamaktadır. Bu ve bunlar gibi akademisyenlerin çatışma yönetimi ve

müzakere alanına yaptığı katkılar, ikinci bölümde ayrıntılı bir şekilde tartışılmaktadır.

Çatışma literatüründe çatışma yönetimi (Akyeşilmen, 2013: 31-41; Olaniyan, 2015: 337-338; Zartman, 2008: 1; Zartman, 2010: 161; Owsiak, 2015: 51), çatışmayı çözme (Mayer, 2000: 97; Furlong, 2005: 3; Kriesberg, 2009: 15) ve barış çalışmaları (Stephenson, 2008: 809) kavramlarının kullanımı konusunda bir uzlaşma bulunmamaktadır. Bazı akademisyenler bu iki kavramı bir arada kullanmayı bile tercih etmektedir (Jeong vd., 2008: 380-382; Jeong, 2010: 4). Akyeşilmen, Posthuma, Andrews ve Tjosvold, Hofman ve Ross ve Rotman gibi akademisyenler çatışma yönetimini (Posthuma, 2012: 4-5; Andrews ve Tjosvold, 1983: 223-228; Hoffmann, 2005: 303-334; Ross ve Rothman, 1999: 1-20), Babbitt ve Stanford gibi akademisyenler çatışma çözme (Babbitt ve Hampson, 2011: 46-57; Stanford, 2016: 1-2), Page hem çatışmayı çözme hem de barış çalışmalarını (Page, 2002: 57) ve Stephenson barış çalışmalarının yanı sıra barış araştırmalarını (Stephenson, 2008: 809) şemsiye kavram olarak kabul etmektedir. Kısacası çatışma literatüründeki çalışmalar aynı paralelde ilerlemesine karşın, akademisyenlerin üzerinde uzlaştığı bir şemsiye kavram olmadığı görülmektedir. Yani bu alanda yeni çalışmaya başlayan bir akademisyenin çatışma yönetimi, çatışmayı çözme ve barış çalışmalarının tümünü aynı paraleldeki çalışmalar olarak görmesi gerekmektedir. Diğer taraftan Akyeşilmen gibi bu çalışmada da çatışma yönetimi kavramı çatışmayı çözme ve barış çalışmaları kavramlarından daha kapsamlı olduğu düşünüldüğünden, çatışma yönetimi kavramı tercih edilmiştir.

Çatışma yönetimi bağlamında karşılaşılan ikinci tartışma konusu çatışma yönetimi safhaları üzerine şekillenmektedir. Bu alandaki çalışmalar incelendiğinde çatışmaların üstesinden gelebilmek için safhalardan oluşan bir teorik alt yapının geliştiği görülmektedir. Reimann, Akyeşilmen, Axt, Milososki ve Schwarz çatışmayı yatıştırma, çatışmayı çözme ve çatışmayı dönüştürme olarak kabul etmekte ve bu safhaları farklı başlıklar altında incelemektedir. Örneğin Reimann'ın I., II. ve III. düzey aktörler ve onların stratejileri olarak ele alırken, Akyeşilmen aktör önlem analizi başlığı altında bu safhaları incelemektedir (Reimann, 2004: 48; Axt vd., 2006:

15; Akyeşilmen, 2013: 36). Tezin birinci bölümünde çatışma yönetimi safhaları başlığı altında ele alınan konu, bu tartışmadan doğan boşluğun giderilmesine katkı yapmayı amaçlamaktadır.

Çatışma yönetimi bağlamında ele alındıktan bu safhalar güvenliğin ve gerçek barışın sağlanmasında önemli taktik ve stratejileri içinde barındırmaktadır. Müzakere bu taktik ve stratejilerin en önemli yapısal aracıdır. Nitekim çatışmayı yatıştırma, çatışmayı çözme ve çatışmayı dönüştürme safhaları müzakere olmadan sağlıklı şekilde yürütülemez. Bu alanda çalışma yürüten pek çok akademisyen müzakerecinin önemini vurgulamaktadır. Örneğin Francis, müzakerecinin çatışma yönetiminin kalbi olduğunu ileri sürmekte ve müzakere olmadan güven, empati ve işbirliğinin sağlanması ve anlaşmanın yapılmasının mümkün olmadığını savunmaktadır (Francis, 2002: 30). Bununla birlikte Axt, Miloski ve Schwarz, Reimann, Akyeşilmen ve Burton müzakereyi barış tedbiri olarak görmekte ve çatışmayı yatıştırma ve çatışmayı çözme safhasında kullanılması gereken önemli bir strateji olarak tanımlamaktadır (Axt vd., 2006: 15-17; Reimann, 2004: 44-47; Akyeşilmen, 2013: 36; Burton, 1972: 152).

Müzakere siyasi çatışmaların çözümünde olduğu kadar gündelik çatışmaların çözümünde de kullanılmaktadır. Dahası gündelik çatışmaların çözümü için yapılan akademik çalışmaların literatürde daha fazla yer kapladığı savunulabilir. Örneğin Peeling “Brilliant Negotiations: What Brilliant Negotiators Know, Do and Say” (Peeling, 2008) adlı eserinde gündelik çatışmaların üstesinden nasıl gelinebileceği üzerinde durmaktadır. Benzer şekilde Lyons “I Win, You Win: The Essential Guide to Principled Negotiation” (Lyons, 2007) adlı çalışmasında, Goldvich “Win-Win Negotiation: Developing the Mindset, Skills and Behaviours of Win-Win Negotiators” (Goldvich, 2010) adlı çalışmasında ve Unt “Negotiations without a Loser” (Unt, 1999) adlı çalışmasında günlük hayatta karşılaşılan çatışmalara yönelik müzakere stratejileri geliştirmişlerdir. Bu örneklere daha fazlası ekenebilir. Ancak zamanla gündelik çatışmalarla ilgilenen bu akademik çalışmalar literatürde daha etkili olurken, müzakere alanında bir takım tartışmaları ortaya çıkarmıştır. Bu

bağlamda dört tartışma konusu tespit edilmiş ve ikinci bölümde bu konular ayrıntılı şekilde incelenmiştir.

İlk tartışma konusunun müzakere ve pazarlık kavramları üzerine ortaya çıktığı görülmektedir. Bu tartışma konusu müzakere çalışmalarında öne çıkan önemli kavramsal çeşitliliklerden biri olmakla birlikte, müzakere metodolojisinin zenginleşmesine katkı yapmaktadır. Pazarlık kavramı altında yapılan çalışmalar “müzakere nasıl yapılır?” sorusuna cevap ararken müzakere metodolojisine önemli katkılar yaptığı görülmektedir. Nitekim Fisher, Ury ve Patton’un ağırlıklı olarak pazarlık kavramını kullandıkları ‘Evet’ Boyun Eğmeden Anlaşmaya Varmak adlı çalışma bu alana yeni bir müzakere yaklaşımı kazandırmıştır. Bu bağlamda pazarlık kavramı altında şekillenen çalışmalar farklı bir amaca hizmet ediyormuş gibi algılanmamalıdır. Nieuwmeijer’de bu duruma işaret ederek pazarlığın aslında bir müzakere olduğunu savunmakta ve farklı bir çalışma alanı olarak görülmemesi gerektiğini iddia etmektedir (Nieuwmeijer, 1998: 7-8). İngilizce literatür incelendiğinde Johnson, Galtung, Hall, Acuff, Amsler, Barash, Bercovitch, Bernsten, Collins, Dagi ve Donaldson gibi akademisyenlerin yoğun olarak müzakere kavramını tercih etmesine karşın (Johnson, 1993: 69-81; Galtung, 2009: 239; Hall, 1993; Acuff, 2008; Amsler, 2015; (Barash, 1995; Bercovitch, 2008; Bernsten, 2010; Collins, 2009; Dagi, 1998; Donaldson, 2007) daha yoğun olarak pazarlık kavramını tercih eden akademisyenlerinde olduğu görülmektedir. Örneğin Barash, Johnson, Opresnik, Fisher, Ury ve Patton, Korobkin ve Lebow gibi akademisyenler müzakere kavramının yanında pazarlık kavramını kullanmaktadır (Barash, 1995: 207; Johnson, 1993: 68-84; Opresnik, 2013: 6; Fisher vd., 1991: 9-13; Korobkin, 2009: 91; Lebow, 1996: 1-4).

İkinci tartışma müzakere safhaları üzerine şekillenmektedir. Yani literatürde müzakerelerin hangi safhalardan oluştuğu hakkında fikir birliği yoktur. Müzakere alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde bunlardan çok azının müzakere safhası konusunda ortak bir yaklaşım içinde olduğu görülmektedir. Mayberry ve Acuff gibi akademisyenler oryantasyon ve olgu bulma, direniş, stratejilerin yeniden şekillendirilmesi, sert pazarlık ve karar verme, anlaşma ve takip olmak üzere

müzakereyi altı safha üzerinden analiz etmektedir (Mayberry, 1993: 81; Acuff, 2008: 9). Brown ve Zasloff, Nieuwmeijer, Michael, Singh, Faure gibi bazı akademisyenler Zartman ve Berman'ın müzakere safhası üzerinde durmaktadır (Brown ve Zasloff, 1998: 10; Nieuwmeijer, 1998:123; Watkins, 2002: 79; Singh, 2006: 48; China, 2009: 314). Zartman ve Berman müzakereyi teşhis, formül ve detay olarak üç safhaya ayırmaktadır (Zartman ve Faure, 2005: 4; Zartman, 2008: 118). Ayrıca Pfetsch müzakere öncesi, müzakere anı, müzakere sonrası ya da uygulama safhası olarak üçe (Pfetsch, 2007: 10), Gosselin açılış, keşfetme, kapanış olarak üçe (Gosselin, 2007: 87), Korobkin hazırlık, bilgi değişimi, anlaşma önerileri ve çözüm olarak dörde (Korobkin, 2009: 6-12), Saner ısınma, konumunu tanıtmaya, farklılıklar üzerine uzlaşma ve sonuca ulaşma ya da yeniden başa dönme olarak dörde (Saner, 2004: 150), Wright hazırlık, açılış, pazarlık, kapanış olarak dörde (Wright, 2012: 13), Peeling hazırlık, paylaşım, pazarlık ve kapanış ve taahhüt olarak dörde (Peeling, 2008: 5), Isoaho ve Tuuli hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama olarak dörde (Isoaho and Tuuli, 2013), McCarthy ve Hay planlama, tartışma, önerme, ticaret ve kabul etme ve onaylama olarak beşe (McCarthy ve Hay, 2015: 20), Opresnik hazırlık, motivasyon, hoşgörü, ihtiyaç analizi, sunum, itiraz yönetimi, sonuç ve takip olmak üzere sekize (Opresnik, 2013:10), Lebow pazarlık öncesi, pazarlık süreci ve pazarlık sonrası olarak üçe ayırmaktadır (Lebow, 1996: 4-5). Tüm bu örneklerden hareketle müzakere safhaları üzerine literatürde ortak bir yaklaşımın olmadığı anlaşılmaktadır. Burada bu boşluğun doldurulması hedeflenmektedir.

Üçüncü tartışma müzakere araçları üzerine şekillenmektedir. Müzakereler sıklıkla başarıyla sonuçlanmaz. Ancak bu başarısızlıkların tespit edilmesi gerekir. Başarısızlığı ve nedenlerini tespit etmek kolay değildir. Bir müzakerede başarısızlığın tespit edilebilmesi için öncelikle müzakerenin anatomisinin bilinmesi gerekir. Aynen bir doktorun bir hastalığın teşhisini koyabilmesi için insan anatomisi bilmesi gerektiği gibi. Burada müzakere anatomisinden kast edilen müzakere araçlarıdır. Buna karşın bu alanda çalışan akademisyenlerin ortak bir müzakere araçları yaklaşımı geliştiremediği görülmektedir. Bunun yanında bu yaklaşımlardan bazılarının geliştirdiği müzakere araçlarının yalnızca görüşme ve anlaşma safhasına yönelik olması, hazırlık ve uygulama safhasını içine almaması diğer bir sorunu teşkil

etmektedir. Örneğin Laser müzakere araçlarını çatışan ve çatışmayan hedefler, değişken değerler, karşılıklı zafer ve eksik bilgi olarak tanımlarken (Laser, 1981: 25), Docherty ve Campbell taraflar, konular, hedefler ve etkileşimler olarak tanımlamaktadır (Docherty ve Campbell, 2010). Onlar gibi Pesendorfer, Graf ve Koeszegi ilişkiyi konumlandırma, sorunu tanımlama, çözümler üretme ve anlaşmaya ulaşma olmak üzere dört safha üzerinden incelemektedir (Pesendorfer, Graf, ve Koeszegi, 2006: 109). Bunların yanında Shell müzakere araçlarını pazarlık biçimi, hedefler ve beklentiler, yetkili standartlar ve normlar, ilişkiler, diğer tarafın menfaatleri, manivela olmak üzere yedi kavram üzerinden tanımlamaktadır (Shell, 2006: 1-3). Patton, Fisher ve Ertel'e göre müzakere araçları menfaatler, meşruiyet, ilişki, alternatifler, seçenekler, taahhütler ve iletişim olarak yedi kavramı içermektedir (Patton, 2005: 279; Fisher ve Ertel, 1995: 5-7). Burada üzerinde durulan müzakere araçları dikkatlice incelendiğinde yalnızca görüşme ve anlaşma safhasının odak alındığı görülmektedir. Buna karşın müzakere sürecini hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhasını içine alacak şekilde daha geniş bir çerçeveden ele alan ve buna yönelik müzakere araçları geliştiren akademisyenler de vardır. Örneğin Ensaroğlu ve Akyeşilmen müzakere araçlarını sorunun tanımlanması, sorunun çözümü, sorunun çözümünde izlenmesi gereken yol, çatışma dilinin terk edilmesi, diyalog, geçmişle yüzleşme, üçüncü tarafın varlığı, yapısal ve anayasal reformlar ve toplumsal entegrasyon çalışmaları olarak tanımlamaktadır (Ensaroğlu, Akyeşilmen, 2013: 451). Isoaho ve Tuuli ise faktör analizi bağlamında aktör, sorun ve süreç bağlamında müzakere safhalarına yönelik bir takım araçlar geliştirmiştir (Isoaho and Tuuli, 2013). Pfetsch ise müzakere araçlarını safhalara yönelik oluşturduğu kontrol listeleri ile ortaya koymaktadır (Pfetsch, 2007: 10-15). Bu çalışmada tüm bu yaklaşımları içine alan geniş bir çerçeve ortaya konularak, bu alanda ortaya çıkan boşluğun doldurulmasına katkı sağlanması hedeflenmiştir.

Dördüncü tartışma müzakere çeşitleri üzerine şekillenmektedir. Müzakere alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde, bunların büyük çoğunluğunun müzakere çeşitleri konusunu ele aldığı rahatlıkla görülebilmektedir. Yani müzakere alanında çalışan akademisyenlerin önemli bir kısmı, müzakereyi müzakere çeşitleri üzerinden analiz etmeye çalışmaktadır. Ancak bunun sonucunda literatürde bir takım sorunlar

ortaya çıkmaktadır. Bunlardan ilki, akademisyenlerin müzakere çeşitlerini olmazsa olmaz olarak görmesi ve çalışmalarının merkezine oturtmasıdır. Yani akademisyenler müzakere çeşitleri üzerinden tüm müzakere safhalarını analiz etmeye çalışmaktadır. Ancak unutulmamalıdır ki müzakere süreçleri yalnızca görüşme ve anlaşma safhasından oluşmamaktadır ve müzakere çeşitleri bunların dışındaki safhalar için yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle müzakerelerin tüm safhaları kapsayan bir yaklaşım geliştirilmek zorunludur.

İkincisi müzakere çeşitlerinin bizatihi kendisi üzerine bir kavram karmaşasının varlığıdır. Müzakere çalışmaları incelendiğinde aynı parametreler üzerine bina edilen müzakere çeşitlerinin, farklı isimler altında tanımlandığı görülmektedir. Müzakere literatüründe, Carneiro, Novais ve Neves, Saner, McCarty ve Hay, Walton ve McKersie, Fan ve Fan, Mayer ve Singh gibi akademisyenler bölüştürücü ve bütünleştirici kavramlarını (Carneiro vd., 2014: 22; Saner, 2004: 41-105; McCarthy ve Hay, 2015: 4; Walton ve McKersie, 1965: 4-7; Yang ve Yang, 2012: 47; Mayer, 2000: 148; Singh, 2008: 107), Bercovitch, McCusker, Singh, Mccorkle ve Reese ve Neagele ve Fragale bu kavramların yanında rekabetçi ve işbirlikçi kavramlarını (Bercovitch, 2008: 409-411; McCusker, 2002: 173; Singh, 2008: 108-119; Mccorkle ve Reese, 2016: 130-141; Neale ve Fragale, 2006: 32; Fells, 2009: 60-61), Morak ve Drucman yalnızca bu iki kavramı (Morak, 2008: 4; Druckman, 2007: 83), ve Lewis, Galtung, Fisher, Ury ve Patton ise sert ve yumuşak müzakere kavramını (Lewis, 2011: 37; Galtung, 2009: 239; Fisher vd. , 1991: 13), Yang ve Yang ise yumuşak, sert, bütünleştirici ve bölüştürücü kavramını (Yang ve Yang, 2012: 39-42) müzakere çeşitlerini tanımlamak için kullanmaktadırlar. Bununla birlikte Fisher, Ury ve Patton müzakere çalışmalarında ortaya çıkan bu iki müzakere çeşidine alternatif olarak prensipli müzakereyi savunmaktadır (Fisher vd. , 1991: 13). Müzakere çeşitlerini tanımlamada yaşanan bu çeşitlilik bu alandaki çalışmalarda kronik bir soruna dönüşmüş durumda. Örneğin yumuşak müzakere ile işbirlikçi müzakere aynı parametreler üzerine bina edilmiş olmasına karşın farklı yaklaşımların gibi tanımlanmaktadır. Prensipli müzakere ise yumuşak müzakereden farklı bir yaklaşım olmasına karşın aynıymış gibi tanımlanmaktadır.

Önem

Bu çalışmayı önemli kılan üç gerekçe bulunmaktadır. Bunlardan ilki müzakere metodolojisine sağladığı katkıdır. Siyasi çatışmalara yönelik geliştirilen müzakere metodolojisinin kapsamı konusunda bir takım yetersizliklerin olduğu görülmektedir. Nitekim ikinci bölümde müzakere çeşitleri ve müzakere safhaları üzerine yapılan tartışma bu eksikliği göstermektedir. Buna göre müzakere metodolojine katkı yapmak amacıyla ortaya çıkan müzakere yaklaşımları, çatışma yönetimi teorisi ile bağlantı kurmakta yetersiz kalmakta, müzakereyi sadece görüşme ve anlaşma safhasından ibaret görmektedir. Bu boşluğun doldurulmasına katkı sağlamak amacıyla hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhalarını içine alan ve çatışma yönetimi metodolojisi ile bağlantı kurulan bir müzakere metodu üzerinde durulmuştur.

İkinci gerekçe müzakere terminolojisine sağlanan katkıdır. Müzakere terminolojisi incelendiğinde göze ilk çarpan kavramsal çeşitliliktir. Fakat akademisyenlerin bir kısmı kavramsal çeşitliliği tahlil etmede yetersiz kalmış, aynı parametreler üzerine bina edilen kavramları farklı kabul etmiş ve hatta tümünü ayı çalışmada farklı kavramlar olarak ele almıştır. Nitekim müzakere çeşitleri bağlamında ortaya çıkan kavram çeşitliliğinde bu durumun örneklerle açıklanmaktadır. Bu çalışmada terminolojik çeşitlilik bir zenginlik olarak görülmüş, ortaya çıkan hiçbir kavram reddedilmemiş, kavramların sınırları çizilmiş ve çatı kavramlara ulaşılmıştır. Bu sayede daha kapsayıcı bir terminolojik çerçeve ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmayı önemli kılan üçüncü gerekçe Türkçe literatüre sağladığı katkıdır. İngilizce literatürde çatışma yönetimin ve müzakere alanında yoğun şekilde çalışmalar yapılmasına karşın, Türkçe literatürde bu iki alana karşı aynı ilginin gösterilmediği anlaşılmaktadır. Bu çalışma ile Türkçe literatürde ortaya çıkan bu boşluğun doldurulmasına katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Varsayımlar

İnsanlar amaçları olan varlıklardır ve amaçların olduğu yerde çatışma kaçınılmazdır (Galtung, 2012). Uluslararası çatışmalara zamanında ve doğru şekilde

müdahale edilmediğinde, çatışmaların şiddet düzeyleri daha da artabilmektedir. Çatışma yönetiminin siyasi çatışmaların yatıştırılması, çözülmesi ve dönüştürülmesine önemli bir yöntem sunduğu, bu safhanın ana varsayımlarından biridir. Diğer varsayım çatışma yönetiminin müzakere olmadan yürütülmesinin imkansız olmasıdır (Francis, 2002; Axt vd., 2006; Reimann, 2004; Akyeşilmen, 2013). Bu bağlamda siyasi çatışmaların daha kapsamlı bir çatışma yönetimi ve müzakere metodu ile çözüme kavuşturulabileceği varsayılmaktadır.

Sınırlılıklar ve Kapsam

Bu çalışmada yalnızca siyasi çatışmaların nedenleri üzerinde durulmuş ve bunların barışçıl bir çözüme kavuşması hedeflenmiştir. Barış çalışmaları ve çatışma çözümü literatürü detaylı şekilde ele alınmamıştır. Çatışma yönetimi ise müzakere yaklaşımlarına katkı sağlayacak düzeyde incelenmiştir. Bu çalışmada çatışma yönetiminin yapısal bir aracı olan müzakereler üzerinde durulmuştur. Siyasi çatışmaları kapsamayan müzakere yaklaşımları daha dar bir çerçevede ele alınmıştır.

Sorunsal

Bu çalışmada “çatışma yönetiminde müzakereler sürdürülebilir bir barışın sağlanmasında nasıl bir rol oynar” sorusunun cevabı aranmıştır. Ayrıca, bu bağlamda ne tür müzakere yaklaşımları geliştirilmiştir; buna göre siyasi çatışmaları ele alan müzakere yaklaşımı nasıl olmalıdır gibi ek sorular cevaplanmaya çalışılmıştır.

Yöntem

Bu çalışmada çatışma yönetimi ve müzakere yaklaşımları üzerine yapılan yerli ve yabancı çalışmalar incelenmiştir. Bu inceleme sürecinde literatür taraması, akademik içeriğe sahip çalışmaların kütüphane ve internet kaynaklarından istifade edilerek yapılmıştır. Toplanan veriler oluşturulan parametrelere göre tasniflenmiş ve kaynak olarak kullanılmıştır. Retrospektif (geriye dönük araştırmalar) ve ampirik bir çalışma olan “Uluslararası Çatışma Yönetiminde Yapısal Bir Faktör Olarak Müzakereler” konulu tez, hem teorik hem de tarihsel bir araştırmadır.

Tezin Akışı

Tezin ilk bölümünde çatışma ve çatışma yönetiminin terminolojik ve metodolojik çerçevesi tartışılmaktadır. Buna göre “çatışma nedir?” sorusu ile başlayan birinci bölüm, çatışmanın sebeplerini ve çatışma çeşitlerini inceleyerek çatışma yönetimi çalışmalarının ne ile ilgilendiğini ortaya koymaktadır. Çatışma yönetimi safhaları başlığı altında çatışma yönetiminin sunduğu metodolojik çerçevenin sınırları çizilmektedir. Bu bölümün sonunda ise müzakerenin çatışma yönetiminin yapısal bir aracı olduğu kabul edilmektedir.

İkinci bölümde ilk olarak müzakerelerde kavramsal tartışmalar başlığı altında, müzakere çalışmalarında ortaya çıkan terminolojik tartışmalar ele alınmaktadır. İkinci olarak müzakere literatüründe sıkça üzerinde durulan müzakere çeşitleri konusu ayrıntılı şekilde tartışılarak, metodolojik zayıflıklar tespit edilmektedir. Üçüncü olarak müzakere süreçlerinde üçüncü tarafın rolü üzerinde durulmaktadır. Son olarak tarafları müzakere zorlayan koşullar incelenerek, başta hazırlık safhası olmak üzere müzakere süreçlerinde görüşme, anlaşma ve uygulama safhasının olması gerektiği vurgulanmaktadır.

Üçüncü bölümde çatışma yönetiminin yapısal bir aracı olan müzakereler için dört safhadan oluşan bir müzakere metodu üzerinde durulmaktadır. Hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhasında oluşan bu müzakere yönteminin, siyasi çatışmaların çözümüne katkısı ele alınmaktadır.

1. BÖLÜM: ÇATIŞMA YÖNETİMİNDE KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE

Akademik literatür incelendiğinde çatışma yönetiminin akademisyenler tarafından eğitim bilimlerinden psikolojiye oldukça farklı disiplinlerde çalışıldığı görülmektedir. Buna karşın siyasi çatışmaları konu edinen, devlet içi ve devletlerarası çatışmaların sürdürülebilir barışa kavuşmasını amaçlayan çatışma yönetimi çalışmaları da yapılmaktadır. Bu çalışmalar daha yakından incelendiğinde çatışma yönetimi ve müzakere arasında oldukça güçlü bir bağın olduğu hatta müzakerenin çatışma yönetiminin yapısal bir aracı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bölümde çatışma yönetiminin terminolojik ve metodolojik çerçevesi çizilerek müzakere metodolojisi için gerekli alt yapıya ulaşılabacaktır.

1.1. Çatışmayı Tanımlama

Çatışma bilinen insanlık tarihinin ilk dönemlerinden itibaren, insan hayatının vazgeçilmez bir olgusudur. Yani insanlar hayatın her alanında aralarında bir takım çatışmalar yaşabilmektedir. Örneğin insanlar, trafikte, iş yerinde, okul takımında, evlilikte ve yolculukta bir takım uyuşmazlıklar nedeniyle aralarında çatışma yaşabilmektedir. Çatışmalar insanların gündelik hayatlarında ortaya çıkabildiği gibi devletler arasında ya da bir toplumun kendi içinde ortaya çıkabilmektedir. Bir olgu olarak sıkça varlığından bahsedilen çatışmanın ne ifade ettiği bu bölümde tartışılacaktır.

Öncelikle çatışmanın sözcük ve kavram anlamı üzerinde durulacak ve sonunda bir çalışma tanımı geliştirilecektir. Eunson çatışmayı, anaokulunda, evlilikte, arkadaş ortamında, çalışma hayatımızda, uluslararası ilişkilerde ve diğer pek çok alanda karşılaşılan evrensel bir olgu olarak tanımlamaktadır (Eunson, 2007: 1). Benzer şekilde Galtung çatışma ile insan arasındaki ilişkiyi amaç, çelişki ve uyuşmazlık üzerinden açıklamakta ve çatışmanın evrensel bir olgu olduğunu vurgulamaktadır (Galtung, 2009: 3). Ancak evrensel bir olgu olarak karşımıza çıkan çatışmanın evrensel bir tanımı yoktur. Nitekim Kenton ve Penn yaptıkları çalışmada, çalışma gruplarına “Çatışma nedir?” sorusu yöneltilmiş ve “kavga”, “saldırganlık”,

“kaybetmenin görünüşü”, “stres”, “korku”, “zorbalık”, “değişimin katalizörü”, “enerji”, “güç dengesizliği”, “kazananlar ve kaybedenler”, “zorunluluklar”, “heyecan verici durum” gibi birbirinden farklı cevaplar alınmıştır (Kenton ve Penn, 2009: 55). Akyeşilmen de öğrencilerine aynı soruyu sormuş ve o da benzer cevaplar almıştır (Akyeşilmen, 2013: 19). Bu çalışmalar insanların çatışmadan farklı anlamlar çıkardığını ve evrensel bir ortak tanımının olmadığını gösteren en basit örneklerdir. Ayrıca bu çalışmada olduğu gibi çatışmayı tanımlamaya çalışan pek çok akademisyen literatürde çatışmanın ortak bir tanımının olmadığını savunmaktadır (Sibanda, 2010: 11; Ngomba-Roth, 2007: 19; Rahim, 2010: 15; Doherty and Guylar, 2008: 47). Örneğin Nicholson kavramın günlük konuşulduğu şekliyle belirsiz bir terim olduğunu vurgularken, ortak bir tanımının olmadığını ifade etmektedir (Nicholson, 1997: 11) Rahim de kavramın ortak bir tanımının olmamasının akademisyenler arasında bir kafa karışıklığına neden olduğunu iddia etmektedir (Rahim, 2010; 15). Bu bağlamda çatışmanın sözcük ve literatürdeki anlamları incelenmeli ve bu çalışmanın gayesine hizmet edecek bir tanıma ulaşılmalıdır. Nitekim tanımlayamadığımız bir kavramı nasıl müzakere edebilir, yatıştırabilir, çözebilir ve dönüştürebiliriz?

Sözcük anlamı incelendiğinde İngilizce karşılığı “conflict” (Cambridge Dictionary, 2016) olan kavramın Türkçeye yaygın bir şekilde çatışma (Büyük Türkçe Sözlük, 2017) olarak geçtiği görülmektedir. Kavramın kullanımı Ortaçağ Avrupasına kadar gitmekle birlikte Latince karşılığı conflictus olarak bilinmektedir (Dictionary, 2015). TDK (Türk Dil Kurumu) sözlüğü çatışmayı bireylerin iç çatışmasını, grup içi ve gruplararası ile devlet içi ve devletler arası çatışmaları içerecek şekilde oldukça kapsamlı bir şekilde tanımlamaktadır; çatışmak işi, silahlı büyük kavga, arbede, savaş maksadıyla düşmana karşı ilerleyen bir birliğin karşı tarafın keşif ve güvenlik kollarıyla arasındaki ilk silahlı vuruşma, aynı anda ortaya çıkan birbirine karşıt ya da eşit derecede çekici dilek ve isteklerin bireyde yarattığı ruhsal durum, birbirleriyle uyuşmayan dilek, istek ya da ereklerin yarışmasından ortaya çıkan üzücü ya da kıvanç vermekten uzak bilinç durumu (Büyük Türkçe Sözlük, 2015). Oxford sözlüğü çatışma sözcüğünü isim ve fiil olarak iki farklı şekilde ele almaktadır. Kavramın isim

karşılığı “genellikle uzun süren ciddi bir anlaşmazlık ve tartışma, devam eden silahlı mücadele, bireylerin fikir ve arzuları ve çıkarlarının uyuşmazlığı” olarak tanımlanırken, fiil olarak tanımları “uyumsuz olmak, uymamak, karşılıklı karmaşık ve tutarsız duygulara sahip olmak” şeklinde yapılmaktadır (Oxford Dictionary, 2015). Longman sözlüğü çatışmayı “ insanlar, gruplar ve ülkeler arasında anlaşmazlık ya da tartışma durumu, kavga ya da savaş, iki ya da daha fazla karşıt talep arasında seçim yapma zorunluluğu olan durum, aynı şey hakkında iki karşıt hisse sahip olma durumu” olarak tanımlamaktadır (Longman Dictionary, 2015). Redhouse sözlüğü çatışmayı “uyuşmazlık, anlaşmazlık, ihtilaf, savaş, harp; (silahlı) mücadele” olarak tanımlamaktadır (Redhouse Online Sözlük, 2016). Cambridge sözlüğü de Redhouse sözlüğü gibi çatışmayı “ciddi anlaşmazlık ya da çekişme, grup ya da ülkeler arasında mücadele, anlaşmazlık, bir ya da iki farklı bir şeyin bir arda var olamaması durumu, bir kimsenin bir şeyden dolayı adil karar veremediği durum” şeklinde tanımlamıştır (Cambridge Dictionary, 2015). Çatışmayı nasıl tanımladıklarını ortaya koymak adına incelediğimiz tüm sözlüklerde sözcüğe yüklenen anlam, genel olarak bir çelişki ve anlaşmazlık durumu ile şiddet içeren silahlı kavgayı ima etmektedir. Ayrıca çatışma olgusuna yönelik sözcük tanımlamalarının büyük çoğunluğunun negatif bir bakış açısına sahip olduğu görülmektedir. Bu bağlamda kavramın sözcük anlamı ile bireylerin bu kavrama bakış açıları arasında bir paralellik olduğu görülmektedir. Hatırlanacağı üzere Kenton ve Penn de çalışma grupları üzerinde yaptıkları araştırmada benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Çatışma kavramının farklı disiplinlerdeki tanımları incelendiğinde kavramın sözcük anlamında olduğu gibi farklılaştığı ve çeşitlendiği görülmektedir. Eğitim bilimleri alanında çalışmalar yürüten Konak ve Erdem, çatışmayı “iki veya daha fazla kişi veya grup arasındaki çeşitli kaynaklardan doğan anlaşmazlık, taraflardan birinin ya da her ikisinin bir diğerinin amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmaması, ilgisiz kalması, destek olmaması durumu” olarak tanımlanmaktadır (Konak ve Erdem, 2015: 72). Benzer şekilde Karcioğlu ve Alioğulları eğitim bilimleri alanında yaptıkları çalışmada çatışmayı “bireyleri ve grupları uyuşmazlığa ve anlaşmazlığa iten bir süreç ya da bireyler ve gruplar arasında ve içinde farklı düzeylerde amaç,

algılama, inanç ve farklılıklarının sonucunda ortaya çıkan durum” olarak tanımlanmaktadır (Karcıoğlu ve Alioğulları, 2012: 216). Ojo ve Abolade iktisat alanında yaptıkları çalışmada çatışmayı “iki ya da daha fazla taraf arasında birbiri ile bağdaşmayan amaçların ortaya çıkması” (Ojo ve Abolade, 2014: 126) olarak tanımlarken, Topaloğlu ve Avcı “tarafardan birinin diğerini engellemesi ya da engelleme tehdidinde bulunması durumu” olarak tanımlanmışlardır (Topaloğlu ve Avcı, 2008: 76). Basim, Çetin ve Meydan sosyoloji alanında yaptıkları çalışmada çatışmayı “geçimsizlik, uyuşmazlık veya ahenksizliği ifade etmekle birlikte, bir tarafın ulaşmaya çalıştığı amaca diğer bir tarafın müdahale ettiği, en az iki taraf arasında cereyan eden mücadele süreci” olarak tanımlamaktadırlar (Basim vd., 2008: 252). İktisattan eğitim bilimlerine pek çok disiplinde çalışmalar yapan akademisyenlerin çatışmayı farklı şekilde tanımladıkları ve ortak bir tanıma ulaşılamadığı görülmektedir. Nitekim benzer bir durum çatışma yönetimi alanında çalışmalar yapan akademisyenler için de geçerlidir. Onlar da çatışma üzerine ortak bir tanıma ulaşamamışlardır.

Çatışma yönetimi üzerine çalışan Bernard çatışmayı “birbirini dışlayan” ve “birbiri ile uyumsuz” iki temel olgu üzerinden açıklamaktadır. Birinci olguyu, iki aktörün yalnızca birine yetecek bir alanda aynı anda hak iddia etmesi olarak tanımlamaktadır. Hayvancılık ve tarım ile uğraşan iki farklı aktörün aynı arazide aynı anda kendi işlerini yapmak istemeleri bir çatışma örneği olarak sunulmaktadır. İkinci olguyu ise, bir aktörün birbiri ile zıt iki amacı aynı anda yapma isteği olarak tanımlamıştır. Örneğin ağırlık ile hız birbiri ile kısmen daha zıt kavramlar olarak algılanmaktadır, bu kapsamda bir kişi hem daha kilolu hem de daha hızlı olamaz, böyle bir talep karşısında kişi çatışma yaşar. Bu bağlamda aktörlerin birbirini dışlayan ve birbirinden uyumsuz taleplerinin amaç ve hedef uyumsuzluğu ve çelişkiyi işaret ettiği görülmektedir (Bernard, 1957: 111-112). Bartors ve Wehr’de benzer bir duruma işaret etmiş ve çatışmayı hedeflerin uyumsuzluğu, düşmanlık ya da her ikisinin de sonucunda ortaya çıkan durum olarak tanımlanmıştır (Bartos ve Wehr, 2002: 13). Bercovitch ve Jackson da çatışmayı iki ya da daha fazla aktör arasında uyumsuzluk algılaması sonucunda ortaya çıktığını savunmuştur. Buna göre

aktörler bu algılamaya uygun değişik türde davranışlar sergileyebilmektedirler. Buradan da anlaşılacağı üzere çatışma, etkileşimin olduğu herhangi bir sistemde uyumsuzluklar ve çelişkiler yüzünden ortaya çıkabilmektedir (Bercovitch ve Jackson, 2009: 20) .

Sawanström ve Weismann çatışmayı tarafların uyumsuzluğu üzerinden tanımlarken onu ortaya çıkaran tehdidin gerçek olmasının şart olmadığını, bunların taraflarca algılanmasının yeterli olduğunu savunmaktadır. Onlara göre çatışma, kıt kaynaklar içerisinde çıkarların mücadelesi ve hedeflerin uyuşmazlığıdır. Diğer taraftan onlar, çatışmanın şiddet içeren davranışlar ve düşmanlık içeren tutumlar olarak tanımlanmasının kavramı açıklamada yetersiz olduğunu iddia etmektedirler (Swanström ve Weissmann, 2005: 7). Folger, Poole ve Stutman çatışmayı “birbirleriyle bir şekilde bağlı olan insanların aralarında bir şeyin uygun olmadığını, denk düşmediğini algılamalarına dayalı bir etkileşimdir” şeklide tanımlarken üç temel özellik üzerinde durmuştur. Ayrıca onlar tehdit ve müdahale algısının çatışmayı ortaya çıkardığını iddia etmişlerdir (Folger vd., 2013: 4-5).

Galtung çatışmayı farklı amaç ve hedefler nedeniyle birbiri ile uzlaşamayan ve çelişki yaşayan en az iki kişinin yaşadığı durum olarak tanımlamaktadır (Galtung, 2009: 7). Onun gibi Heidelberg Uluslararası Çatışma Araştırmaları Enstitüsü HIIK (Heidelberg Institute for International Conflict Research) çatışmayı “siyasi çatışma” başlığı altında ele alırken çatışmanın en az iki aktör arasında yaşanabileceğini ileri sürerek Galtung’un iddiasını desteklemektedir. HIIK’e göre çatışma, pozisyon farklılığına sahip ve doğrudan konuyla ilişkili en az iki aktörün (bireyler, devletler, uluslararası örgütler ve devletsiz örgütler) amaçlar ve hedefler konusunda çelişkiye düşerek, devletlerin temel fonksiyonlarına –toplum güvenliğinin sağlanması, toprak bütünlüğünün korunması, sosyo ekonomik ve sosyo kültürel yapının devamı- ve uluslararası düzeni koruyan kuralların dışına çıkarak bunlara tehdit oluşturması durumudur (Conflict Barometer 2014, 2015). Heidelberg enstisüsünün yapmış olduğu bu tanım daha kapsayıcı görünmektedir. Bu nedenle çalışmada bu tanım tercih edilecektir.

Yukarıdaki tanımlardan da görüleceği üzere ele alınan tanımların büyük çoğunluğu genel olarak çatışmayı açıklamayı hedeflemektedir. Pek çok disiplin için bu tanımlar oldukça yeterli olabilir. Ancak bu çalışmanın ana hedefinde siyasi sorunları çözüme kavuşturma olduğu için, yukarıdaki tanımların bu çalışmanın maksadına tam manasıyla hizmet etmeleri mümkün gözükmemektedir. Bu nedenle çatışmanın genel tanımının bir adım ötesine geçerek siyasi çatışma üzerinde durmakta fayda vardır. Yukarıdaki tanımlarda olduğu gibi siyasi çatışmaların ana iskeletini de bir uyuşmazlık durumu oluşturur. Yani iki öğrencinin oturma sırası üzerine yaşadıkları uyuşmazlık gibi, karşılıklı bağımlılık ilişkisi içindeki kişi, grup, millet ve devletler aralarında siyasi, ekonomik, kültürel, dini ve felsefi gibi bir takım nedenlerden dolayı uyuşmazlık yaşayabilirler (Akyeşilmen, 2013). Çatışma olarak tanımlanan bu uyuşmazlıkları siyasi yapan şey, çatışmanın nedenlerinin içeriği ile sıkı sıkıya ilişkilidir. Ancak şunu söylemek gerekirse çatışma tanımı üzerine yaşanan farklılaşma gibi siyasi çatışmayı tanımlama üzerine de ciddi bir farklılaşma vardır. Kısacası çatışma üzerine çalışan akademisyenlerin üzerinde mutabık kaldıkları bir siyasi çatışma tanımı bulunmamaktadır. Örneğin çatışma üzerine yaptığı çalışmalar ile disiplinde kendinden sıkça söz ettiren Zartman siyasi çatışmaları devlet ve devlet içi aktörler bağlamında analiz etmektedir. Ona göre siyasi çatışmaları doğuran ana gerekçe bir devlet içindeki grup ya da toplulukların dilekçe/taleplerine devletlerin zamanında ya da tatmin edici cevaplar verememesidir. Zartman bu süreci –siyasi çatışmayı ortaya çıkaran süreç- yaşam döngüsü olarak adlandırdığı bir yaklaşım üzerinden analiz etmiştir. Buna göre grup ya da toplulukların kendilerini mahrum bırakılmış hissetmesi ile başlayan süreç siyasi çatışmanın ana kaynağını oluşturmaktadır (Zartman, 2008:175-179) . İkinci bölümde Zartman'ın bu yaklaşımında müzakereye hazırlık safhası başlığı altında ayrıntılı şekilde değinilmektedir.

Çatışmalar üzerine önemli çalışmalar yürüten HIIK ise siyasi çatışmaları ağırlıklı olarak toprak, bölünme, sömürge karşıtlığı, otonomi, sistem veya ideoloji, ulusal güç, ulusal üstünlük, uluslararası güç ve kaynak gibi parametreler üzerinden analiz etmektedir (Conflict Barometer, 2016: 18). Bu parametrelerin tamamına

özellikle HIIK'ın 1991'den itibaren her yıl yayınladığı çatışma barometresi raporlarında ulaşılabilmektedir. Bu raporlara göre yukarıda değinilen parametreler bir siyasi çatışmayı ortaya çıkaran ana gerekçeler olarak karşımıza çıkmaktadır. Zartman ve HIIK gibi akademisyen ve enstitülerin siyasi çatışmaları farklı şekilde tanımladığı görülmektedir.

Buna karşın çatışma yönetimi altında şekillenen bu çalışmada çatışmayı geniş ve daha somut şekilde açıklayan bir tanıma ulaşılması hayati öneme sahiptir. Bu bağlamda yukarıda yapılan tanımları da kapsayan bir çatışma tanımına ihtiyaç vardır. Zira bu araştırma boyunca bir çalışma tanımının kullanılması yararlı olacaktır. Akyeşilmen'in çatışma tanımı bu çalışma için daha uygun görülmektedir. O siyasi çatışmayı, "siyasi, ekonomik, kültürel, inanç ve felsefi bir hedefe ulaşmak için karşılıklı bağımlı olan örgütlü taraflarca kişi, grup, millet ve devletler gibi içsel ve çevresel potansiyel, algısal ya da gerçek tehdit ya da engellere karşı verilen yoğunluk derecesi ve şiddet düzeyi farklılık arz eden, gizli ya da açık bir mücadeleden oluşan geçici süreç" (Akyeşilmen, 2013: 22) şeklinde tanımlayarak, hangi tür olguların çatışma yönetiminin konusu olduğunu tespit ediyoruz. Ulaşılan bu tanım çalışmanın gayesine hizmet etmekle birlikte "çatışmanın en az iki taraf arasında yaşanması" gerektiği hususunu bu tanıma eklemekte fayda var.

Bu kadar tanımlama sorunu içeren çatışma neden ortaya çıkmaktadır. Çatışma kaçınılmaz bir şey midir? Çatışmanın siyasi, beşeri, ekonomik, kültürel ve çevresel faktörler nelerdir? Bu sorulara aşağıdaki bölümde cevap aranacaktır.

1.2. Çatışmaların Sebepleri

Bir önceki bölümde çatışma kapsamında ulaştığımız çatışma tanımı insanların hayatlarının her alanı ve anında çatışma yaşayabileceklerini göstermektedir. Nitekim Galtung Çatışmaları Aşarak Dönüştürmek adlı çalışmasının ilk bölümünde insanların hayatlarının her alanında ve döneminde çatışma yaşabilecekleri üzerinde durmuştur (Galtung, 2009: 5). Galtung gibi pek çok akademisyen çatışmanın insan hayatının her döneminde ortaya çıkabilen bir olgu olduğunu ve çeşitli nedenlerden kaynaklandığını iddia etmektedir (Kellet and Dalton, 2001: 4; Korsgaard vd., 2014: 51). Yani

çatışmalar bireylerin kendi iç dünyalarında, aile fertleri, arkadaşlar, komşular, toplumlar ve ülkeler arasında ve sayamadığımız pek çok alanda ortaya çıkabilmektedir. Bu kadar geniş bir alanda ortaya çıkan çatışmaların nedenlerini ayrı ayrı sıralamak neredeyse imkansızdır. Tam bu noktada çatışma türleri, dönemleri ve nedenleri konusunda bir kısıtlama yapma mecburiyeti doğmaktadır.

Bu çalışmanın giriş bölümünde de değinildiği gibi bugün dünya genelinde 401 siyasi içerikli uluslararası çatışma tespit edilmiştir ve bunlardan 183'ü şiddet içermektedir. Geriye kalan 218 çatışma şiddet içermemekle birlikte bu çatışmaların şiddete evrimle riski oldukça yüksek görünmektedir (Conflict Barometre, 2016). Dahası Heidelberg Enstitüsünün 1997'den itibaren İngilizce olarak yayınladığı dünya çatışma verileri incelendiğinde, her yıl bir önceki yıla göre çatışmaların arttığı görülmektedir. Bu durum gelecekte küresel ölçekte daha fazla şiddet içerikli çatışma yaşanma riskininin olduğunu desteklemektedir. Bu çalışmada her türden çatışmanın önemli olduğu kabul edilmekle birlikte, insanlık için büyük bir tehdit haline gelen uluslararası siyasi çatışmaların üzerine yoğunlaşılması daha önemli kabul edilmektedir.

Diğer taraftan siyasi çatışmaların dönemselleği konusunda da bir kısıtlama yapılmalıdır. Çünkü insanlığın en erken dönemlerinden itibaren siyasi çatışmaların yaşandığı bilinmektedir. Örneğin MÖ 431-404 yılları arasında Sparta ve Atina Yunan şehir devletleri arasında yaşanan Peloponnes Savaşları Uluslararası ilişkiler disiplinde başvurulan en bilindik örneklerden biridir. Bilinen insanlık tarihinin en erken dönemlerinden bugüne kadar ortaya çıkan tüm siyasi çatışmaların nedenlerini sırasıyla analiz etmek bu çalışmanın kapsamını ve amacını aşmaktadır. Bu nedenle dönemsel bir sınırlama yapılmalıdır. Uluslararası çatışma verileri incelendiğinde Soğuk Savaşla birlikte küresel ölçekte uluslararası çatışmaların arttığı görülmektedir. Örneğin Heidelberg Enstitüsünün 2016 yılı çatışma verileri incelediğinde, tespit edilen 401 çatışmanın %3'ünden daha azının soğuk savaş öncesinde, geriye kalanların ise 1947 ve sonrasında ortaya çıktığı görülmektedir. Bu çalışma da güncel siyasi çatışmaların yatıştırılması, çözülmesi ve dönüştürülmesi hedeflendiğinden

soğuk savaş ve sonrasını kapsayan dönem üzerinde yoğunlaşmış ve bu dönemi kapsayan çatışmaların nedenleri analiz edilmiştir.

Çatışma Yönetimi üzerine çalışan pek çok akademisyen, siyasi çatışmanın nedenlerini toplumsal adalet, kaynakların adil şekilde dağıtımı, güç paylaşımı, tahakküm ve modernite üzerinden incelemektedir. Örneğin toplumsal adaleti ve kaynakların adil şekilde dağılımını çatışmanın nedeni olarak gören Jeong, bir toplum içindeki farklı grupların temel ihtiyaçlara erişimi ve kaynak dağılımına eşit katılımı sürecinde yaşanan adaletsizliklerin çatışmaları ortaya çıkacağını iddia etmiştir. Ona göre toplum içindeki grupların bazılarının taleplerine cevap verilmemesi ve caydırıcılık adına kullanılan ceza mekanizmasının baskı aracına dönüştürülmesi çatışma nedeni olabilmektedir (Jeong, 2008: 15). Çatışmanın nedenini kaynakların adil şekilde dağıtılmaması olarak gören Stewart, çıkarların dengesizliği, güce erişimde yaşanan engeller ve kaynaklar üzerinde hak iddia etmede yaşanan sorunların çatışmalara neden olduğunu iddia etmiştir (Sukma, 2005: 10).

Her iki akademisyenin siyasi çatışmanın nedenlerini tanımlamak için yaptıkları girişim dikkate değer olmakla birlikte yeterli değildir. Bu çerçevede çatışmanın nedenlerini anlaşılır kılacak daha geniş bir çerçeveye ihtiyaç vardır. Bu kapsamda Mayer'in Çatışma Döngüsü Modeli ve Maslow'un ihtiyaçlar yaklaşımı siyasi çatışmanın nedenlerini analiz etmede ihtiyaç duyulan geniş çerçeveyi sağlamaktadır.

Çatışma Döngüsü modeli ile çatışmaların nedenlerini analiz eden Mayer, çevresel ve merkez nedenler üzerinde durmuştur. Ona göre iletişim sorunları, değer farklılıkları, duygusal algılamalar, yapısal problemler ve tarihi gerekçeler çatışmaların çevresel nedenlerini oluşturken, ihtiyaçlar (hayati ihtiyaçlar, çıkar ve kimlik bazlı ihtiyaçlar) merkezi nedenleri oluşmaktadır (Mayer, 2000: 8-9). Hem çevresel nedenlerin hem de merkezi nedenlerin detaylı şekilde incelenmesi gerekmektedir.

Tarafların çatışma sürecinde bilgi paylaşımında bulunmayarak birbirlerini anlamaması olarak tanımlanan iletişimsizlik tarafların arasındaki tehdit algısını arttırarak çatışmalara neden olmaktadır. Nitekim insanlar genelde çok iyi iletişimci

değillerdir ve bu durum çoğu zaman çatışmaların önemli bir nedenidir. Taraflar arasında çıkar uyumsuzluğu olsun ya da olmasın bazen iletişim becerisindeki yetersizlikler çatışmalara yol açar. Yani birbirini anlamayan insanların uyumsuzluk yaşayarak çatışması muhtemeldir.

İnsanların birbirlerini anlamamasında kişisel ve çevresel faktörler önemli bir rol üstlenir. Kültür, cinsiyet, yaş, toplumsal statü ve çevre gibi faktörler bireylerin iletişim becerileri üzerinde etkili olurken onların algılarını değiştirerek bazı önyargılar edinmelerine neden olabilir. Böylece taraflar sorunları anlamadan, onları çözmeye meylederler. Bunun sonucunda çatışma daha karmaşık hale gelirken iletişim süreci zorlaşır. Sonunda iletişim süreci kişinin yapabileceğinden daha çok enerji ve odaklanma gerektirdiğinden, kişinin cesareti kırılır, umutsuzluğa düşer ve çatışma kaçınılmaz olur. İletişim sürecinde çatışmaya neden olan ikinci durum tarafların birbirleri hakkındaki varsayımları/yaklaşımlarıdır. Örneğin taraflardan biri diğeri hakkında farklı bilgi ve varsayımlara/yaklaşımlara sahip olduğunu öğrenirse, diğeri hakkında olumsuz bir inanca kapılır ve ona karşı dürüst olmamayı bir yöntem olarak kabul edebilir. Böyle bir durumda tarafların tehdit ve engel algıları derinleşerek artarken çatışma belirginleşir (Mayer, 2000: 10).

Değerler insanlara neyin önemli olduğunu, doğrunun yanlıştan, iyinin kötüden nasıl ayırt edildiğini ve hayatımıza yön veren ilkelerin nasıl olması gerektiğini gösteren inançlardır (Mayer, 2000: 11-12). İnsanların tutum ve davranışları üzerinde oldukça önemli etkiye sahiptir ve çevre ile etkileşimi sonucunda oluşurlar (Kiziler, 2014: 6). İnsanlar kendileri değerler ile tanımladıkları için, değerler saldırı altında olduğunda sanki kendileri saldırıya uğramış gibi hissederler. Eğer çatışmalar insanların değer farklılığından doğmuşsa ve ne yapmaları gerektiğini bilmiyorlarsa taraflar meseleyi doğru veya yanlış olarak tanımlayarak çözüm üretmeye çalışırlar. Böylece insanlar kendilerini doğru karşı tarafı yanlış olarak görürler. Yani kendilerini onurun, erdemin ve iyiliğin temsilcisi ve şeytanın, kötülüğün ve hainlerin düşmanı olarak kabul edebilirler. Bu durumda çatışma kaçınılmazdır ve insanlar çatışmayı tırmandırıp kalıcı yapmak isteyebilir (Mayer, 2000: 12).

İnsanların sistem, ideoloji ve ulusal güç için mücadele etmesi duygular bağlamında ele alınabilir. Nitekim birey ya da gruplar ülkedeki ideolojik, dini, sosyo ekonomik, ya da hukuki sistemin kendi değerleri ile örtüşmediğini varsayarak sistemi kendi doğrularına göre değiştirmek isteyebilirler. Dahası bu durum birey ya da grupların ülkede kontrolü ele alma arzularına dönüşebilir (Conflict Barometer 2015, 2015: 6). Örneğin Rusya'da hükümet ve karşıtları (POP, PARNAS, Yabloko, Demokratik Çözüm, Özgürlükçü Parti, Halk İnisiyatifi) arasında 2001'de başlayan ve düşük yoğunluk derecesine sahip şiddetsiz kriz, sistem, ideoloji ve ulusal güç kapsamında ortaya çıkmıştır (Conflict Barometer 2015, 2015: 50). Burada çatışma taraflarının değer farklılığının çatışmayı doğuran ana neden olduğu görülmektedir.

İnsanların değerlerini tehlikede görmesinin de çatışmaya neden olduğundan bahsedilmiştir. Yani bir hükümet veya başka bir toplum diğer bir grup ya da toplumu kontrol ve baskı altına almak isteyebilir. Bu durum hakimiyet altına alınmak istenen alt kimliğin kendi değerlerinin tehlike altında olduğuna inanmasına neden olabilir. Örneğin Kolombiya'da hükümet ile Ulusal Kurtuluş Ordusu ELN (Ejército de Liberación Nacional) arasında yaşanan orta yoğunluklu çatışma hem ideoloji farklılığı hem de alt kültürün kendi değerlerini tehlikede hissetmesine dayanmaktadır (Conflict Barometer 2015, 2015: 105).

Değerler çoğunlukla çatışmanın nedeni ve çözümün önündeki engel olmasına karşın çözüm için tarafları ortak bir noktada buluşturabilir. Taraflar arasında ortaya çıkan değer bazlı çatışmalarda farklılıklar olduğu kadar paylaşılan ortak noktalarda vardır. Taraflar bu noktalarda işbirliğine katkı sağlayan ve ilişkileri destekleyen değerlere ulaşabilirler. Bu tür değerlerin tespit edilmesi tarafları daha yapıcı bir çözüm için teşvik eder (Mayer, 2000: 12).

Duygu, insanların belirli bir nesne ya da olay karşısında iç dünyalarında uyanan izlenim olarak tanımlanmaktadır. Duygu çevresel koşulların ve önceki deneyimler etkisi altında şekillenir ve insanların tutum ile davranışlarını etkiler. Bu bağlamda insanların duygularından arındırılmış bir şekilde meselelere yaklaşmaları beklemek fitraten mümkün değildir. Nitekim eğer insanlar rasyonel çıkarılara

odaklansa ve bunlardan hangisinin karşı tarafın çıkarları ile uyduğuna baksa ve etkili bir iletişim kurmaya çalışsa, çatışmalar ya yaşanmaz ya da var olan çatışma çözüme kavuşur. Ancak bu idealize edilmiş yaklaşıma insanlar arasında çok nadiren rastlanır. Genelde süreçler bunun tam tersi yönde ilerler ve duygular tartışmaların kaynağı olur. Duygular insanları, güç, cesaret ve azim konusunda motive ederek onların çatışmalara dahil olması için gerekli enerjiyi sağlar. Nitekim taraflardan birinin mesele hakkındaki duyguları bir diğeri için tehdit olarak algılanabilir (Mayer, 2000: 10-11). Değerler bağlamında ele alınan sistem, ideoloji, ulusal güç ve alt kimliğin tahakküm altına alınması gibi çatışma nedenleri duygular çerçevesinde de ele alınmalıdır. Nitekim değerler ile duygular arasında sıkı bir ilişki vardır. Çünkü insanlar genelde değerlerinin yönlendirdiği duyguları ile hareket ederler.

Bir etkileşimin gerçekleştiği veya bir meselenin geliştiği dış çerçeve olarak tanımlanan yapı çatışmanın nedeni olabilir. Mevcut kaynaklar, karar alma prosedürleri, zamansal kısıtlamalar, iletişim prosedürleri, kaynakların dağılımı, bilgiye erişim, yasal parametreler, organizasyon yapısı ve siyasi baskılar yapısal özellikler olarak tanımlanabilir. Uyumlu çıkarlar insanları daha fazla işbirliği yapmaya teşvik etse bile insanların içinde buldukları yapı onları çatışmaya itebilir (Mayer, 2000: 13).

Yapının çatışmayı önleyici ve çözücü içeriği konusunda pek çok örnek verilebilir. Ancak yapı her zaman sorun çözücü bir nitelikte olmayabilir. Yapı çatışmayı şiddetlendiren, uzlaşmayı zorlaştıran ve kazan kaybet yaklaşımını topluma empoze eden bir içeriğe sahip olabilir. Örneğin mahkemeler, çatışma içinde olan tarafların sorunlarına yönelik adil çözümlerin bulunduğu yapılar olarak bilinir. Ancak hukuki sistemin yozlaştığı bir ülkede, adalet dağıtması beklenen mahkemelerden adaletsiz sonuçların çıkması olasıdır. Veyahut mevcut kaynaklara erişim özgürlüğü konusunda, gruplar arasında ortaya çıkabilecek bir adaletsizlik (Jeong, 2010: 104) ulusal entegrasyonun sağlanamadığını gösterir (Babyesiza, 2013: 46). Bu bağlamda bir ülkedeki yapısal sorunların sistem, ideoloji, ulusal güç ve kaynak mücadelesine neden olduğu ve çatışmaları ortaya çıkardığı iddia edilebilir. Örneğin İngiliz sömürgesi döneminde, İngilizlerin Sudan'da uyguladığı ayrılıkçı

politikalar toplumsal entegrasyonu engellemiş ve toplumsal ayrılmaya neden olmuştur. Bağımsızlık sonrasında Sudan'da bu yapısal sorunların devam etmesi ülkede ulusal güç ve kaynak mücadelesini derinleştirmiştir. Böylece çatışma etnik temizlik boyutuna ulaşmış ve 2003'te Darfur krizinin yaşanmasına neden olmuştur (Barltrop, 2011: 4-5).

Çatışmalar tarihi bağlamından bağımsız olarak anlaşılabilir. Çatışmaya taraflarının, çatışmanın yaşandığı sistemin tarihi veya tarihi konuların kendisi çatışmanın seyri üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Ancak kimi akademisyenler tarihin çatışma üzerindeki etkisini abartmışlardır. Örneğin bazı akademisyenler Ortadoğu ve Kuzey İrlanda çatışmasını meselelerin tarihi üzerinden okumuş ve mevcut çatışmaların asla çözülemeyeceği sonucuna ulaşmıştır. Ancak bu yönde ortaya çıkan tarih belirleyiciliği yanıltıcı ve yanlış bir yaklaşımdır. Diğer taraftan zaman içinde gelişerek tarafların kimliği haline gelen çatışmalar, tarihsel etkileşim sistemleri anlaşılmadan çözülemez. Nitekim tarih, insanların değerleri, iletişim yöntemleri, duygusal tepkileri ve yapı üzerinde şekillendirici bir özelliğe sahiptir (Mayer, 2000: 14).

Örneğin tarihi düşmanlık Ruanda çatışmasının şiddetlenmesinde etkili olmuştur. Birinci Dünya Savaşı ile sonrasında Ruandayı sömürgesi yapan Belçika, ülkede ırk temelli politikalar izleyerek iki büyük etnik topluluk arasında çatışmanın ortaya çıkmasına neden olmuştur. Belçika hakimiyeti esnasında Tutsiler ülkedenin ayrıcalıklı sınıfı gibi muamele görmüştür. Bu durum karşısında ülkede çoğunluğu oluşturan Hutular, Tutsilere karşı düşmanlık beslemeye başlamıştır. İkinci dünya savaşı sonrasında Hutular arasında artan milliyetçilik, Tutsilere karşı düşmanlığı daha da arttırmıştır. Bu tarihi düşmanlığı kendi yandaşlarını harekete geçirmede kullanan Hutular, 1994'de Ruanda soykırımını gerçekleştirmiştir. Bu örnekte görüleceği üzere, tarihi düşmanlıklar çatışmalara neden olmasa da çatışmaların şiddet düzeyinin arttırabilmektedir (Katayanagi, 2002: 139-141).

İhtiyaç insanların fizyolojik ve psikolojik gereksinimlerini temsil eder. Karşılansız fiziki ve psikolojik ihtiyaçlar bireyler arasında, grup içinde ve gruplar

asında çatışmalara neden olabilmektedir. Öyle ki normal hayatlarında şiddeti tasvip etmeyen insanlar, bazı ihtiyaçlarını karşılayamadıklarında şiddete başvurabilmektedir (Jeong vd., 2008: 384).

İhtiyaçlar ile çatışma arasındaki ilişkiyi ilk defa gündeme getiren Maslow, 1954’de kaleme aldığı Motivasyon ve Kişilik adlı eserinde “insan motivasyonu” başlığı altında temel ihtiyaçları fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, aidiyet ve sevgi ihtiyacı, saygınlık ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı bağlamında incelemiştir (Maslow, 1954: 35). Maslow gibi Paul Sites ve John W. Burton gibi teorisyenler, kimlik, tanınma ve adil dağılım gibi konuları temel ihtiyaçlar bağlamında ele almışlardır (Carter, 2001: 44). Galtung, çatışmanın ihtiyaçlara bağlı nedenleri üzerinde dururken insan hakları ve ihtiyaçlar arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İhtiyaçları dört sınıfa –hayatta kalma (şiddet), özgürlük (baskı), esenlik (sefalet), kimlik (yabancılaşma)- ayıran Galtung, insan ihtiyaçları ile insan haklarının birbiri ile karmaşık ve sıkı bir ilişkiye sahip iki ayrı kavram olduğunu iddia etmiştir. İhtiyaç öznesinin insan olduğunu savunan Galtung, bu ihtiyaçların doyurulması için toplumsal düzenlemenin gerekliliğini vurgulamıştır. Grupların ihtiyaçlarının olmadığını iddia ederken, ihtiyaç kaynaklı çatışmaların bireyler arası ya da grupların üyelerinin hakkını korumak adına giriştikleri çatışmaların nedeni olduğunu vurgulamıştır (Galtung, 2013: 84-85).

Yukarıda görüldüğü gibi pek çok araştırmacı ihtiyaç ve çatışma arasındaki ilişkiyi psikolojik ve fiziki ihtiyaçlar bağlamında analiz etmeye çalışmıştır. Bu kapsamda ortaya konulan çalışmalar kendilerince doğru kabul ettiği sınıflandırmayı ihtiyaçlar bağlamında ele almıştır. Nitekim hayatta kalma, güvenlik, kimlik ve adil dağılım gibi pek çok sınıflandırma bu kapsamda ortaya konulmuştur. Bununla birlikte Mayer, ihtiyaçlar ile çatışma arasındaki ilişkiyi daha anlaşılır şekilde incelemektedir. Mayer ihtiyaçları “hayati ihtiyaçlar”, “çıkarlar” ve “kimlik bazlı ihtiyaçlar” şeklinde üç başlık altında inceleyerek çatışmanın nedenlerini ortaya koymuştur. İhtiyaçlar üzerinde yapılan pek çok çalışmada olduğu gibi hayati ihtiyaçlar yaklaşımı, gıda, güvenlik, barınma ve sağlık bağlamında ele alınabilir (Mayer, 2000: 17). Nitekim bu ihtiyaçlara karşı yapılan her türlü müdahale çatışma

nedeni olarak kabul edilmektedir. Örneğin Rohingya Müslümanları ve Rahkine Budistleri arasında Burma’da yaşanan çatışmalarda, gıda, güvenlik, barınma ve sağlık gibi hayati ihtiyaçlar tehdit altındadır. Budistlerin hayati ihtiyaçlara yönelik tehditleri bölgede ortaya çıkan çatışmanın ana nedenidir.

Birey, toplum ve devletlerin ekonomik, siyasi ve sosyal alanlarda refah, güç ve prestij hedefi olarak tanımlanan çıkar, tarafların kaynak mücadelesi üzerine şekillenmektedir (Jeong, 2008: 26). İnsanlar refah, güç ve prestij elde etmek için doğal kaynakları, hammadde ya da kar sağlayan kaynakları ele geçirmek isterler (Conflict Barometer 2015, 2015: 6). Eğer birden çok taraf aynı kaynağın kontrolünü ele geçirmek isterse çatışma kaçınılmaz olur. Taraflar arası sınır anlaşmazlıkları bu bağlamda değerlendirilebilir. Örneğin Türkiye ve Güney Kıbrıs arasında düşük yoğunlukta ve şiddetsiz kriz olarak ortaya çıkan çatışma, kaynak ve sınır anlaşmazlığı üzerine şekillenmektedir.

Hem Mayer hem de Furlong “Tatmin Üçgeni” altında substatif ya da asli, prosedürel ve psikolojik süreçleri ele almışlardır. Onlara göre bu süreçlerde tarafların ortaya koyduğu yaklaşımlar çatışmaları doğurmaktadır. Buna göre somut fayda olarak tanımlanan substantiv, tarafların süreç sonunda ellerine geçen somut şeyleri ve bundan ne oranda tatmin olduklarını ifade etmektedir. Etkileşim, iletişim veya karar alma süreci olarak tanımlanan prosedür, substantiv sonuca ulaşılırken sürecin ne kadar adil, kapsayıcı ve şeffaf olduğu, karar alma sürecinde kimlerin bulunduğu gibi konuları içerir. Anlaşmaya yapılırken tarafların duygusal veya psikolojik durumları psikolojik süreç olarak tanımlanmaktadır. Buna göre kazanma isteği, duymak istenilenler, statü arzusu, iletişim kalitesi, özür beklentisi, intikam arzusu, tatmin olmuş hissetme gibi tüm duygusal yaklaşımlar tarafların süreç içindeki psikolojik bakış açısını ortaya koymaktadır (Furlong, 2005: 61-63; Mayer, 2000:19). Örneğin Birinci Dünya savaşında Avrupa ülkeleri ekonomik anlamda daha fazla refah artışı sağlamak için kıyasıya rekabet etmişlerdir. Bu çerçevede Avrupa’nın elde ettiği sömürgeler, tüm tarafların süreç sonucunda somut kazanımları olmuştur. Ancak bu somut kazanımlar tarafları tatmin etmemiştir. Bu nedenle Avrupa devletleri prosedürel süreç bağlamında aralarında gizli anlaşmalar yaparak şeffaf ve adil

olmayan bir yöntem izlemişler ve daha fazla kazanmayı arzulamışlardır. Tarafların hedeflerine ulaşmak için statü arzusu ve intikam alma gibi kazan kaybet psikolojik yaklaşımı ile süreci yönetmişlerdir. Bu sonuçlar Avrupa'da çıkar hedef ilişkisinin çatışmaya neden olduğunu göstermektedir. Buna karşın Avrupa Birliği'ni substantive, prosedürel ve psikolojik süreçler bağlamında incelediğimizde, Avrupa'da çatışma yerine entegrasyonun doğduğu görülmektedir. Sonuç olarak çıkarlar çatışmaların nedeni olmakla birlikte onları çatışmaların öznesi yapan şeyin süreçlerde izlenilen yöntem olduğu görülmektedir.

İnsanların kendilerinin kim olduğunu ve dünyada hangi konumda olduklarını bilme isteği kimlik ihtiyacı olarak tanımlanmaktadır. Kimlik ihtiyacı anlamlandırma ve toplum kavramlarını üzerinden şekillenir. İnsanların kimliklerini anlamlandırma ihtiyacı çatışmaların devam etmesinde ya da türetilmesinde önemli bir gerekçedir. Buna göre insanlar çatışmaları kimliklerini anlamlandırmak için bir kaynak olarak görebilirler. Örneğin İsrail Filistin çatışmasında, Filistinli Müslümanlar kendi kimliklerini bu çatışma üzerinden tanımlamaktadır. Diğer yandan taraflar çatışmayı çözüme kavuşturduktan sonra kimliklerini tanımlamak için yeni kaynak arayışına gidebilir. Eğer taraflar, kimlikleri için yeni bir kaynak bulamazsa, yeniden çatışmaya yönelebilirler. İnsanların kimlik ihtiyacı bağlamında toplum, insanların toplumsal kimliğe kendilerini ait hissetmelerinde önemli bir faktördür. Nitekim kimlik bazlı ihtiyaç olarak toplum, insanların içinde sosyalleştiği, kendilerini bir birey olarak güvende hissettikleri yapılardır. Bu çerçevede İnsanlar, ilişkili oldukları toplumun bütünlüğüne yönelik her türlü saldırıyı kimliklerine yapılmış bir saldırı olarak görür ve onu korumak için mücadele içine girerler(Mayer, 2000: 21-22). Örneğin bir grubun toplum içerisinde düşük bir statüye mecbur bırakılması, ekonomik kültürel ve siyasi olarak toplum içerisinde eşit fırsatlar elde etmesinin engellenmesi, bu grubun kendisini tehdit altında hissetmesine neden olmakta ve çatışmayı ortaya çıkarmaktadır (Korostelina, 2007: 136-137).

Her zaman günlük hayatta çatışmalarla karşılaşırız. Fakat bu çatışmaların derecesi, kapsamı, yoğunluğu, dinamikleri nedenleri farklıdır. Bu temellere dayalı

olarak çatışmaların sınıflandırılması çatışma analizini kolaylaştıracaktır. Bu nedenle, aşağıdaki bölümde bu konu detaylı bir şekilde incelenecektir.

1.3. Çatışma Çeşitleri

Çatışmanın tanımlandığı birinci bölümde, çatışmaların insanlar, gruplar, toplumlar, ülkeler ve bölgeler arasında iletişim, duygu, değer, yapı, tarih ve ihtiyaçlar nedeniyle çıkabileceğinden bahsedilmiştir. Yani günlük yaşantıda insanlar arasında çatışmalar çıkabildiği gibi uluslararası meselelerde devletler arasında çatışmalar yaşanmaktadır. Örneğin iki lise öğrencisinin paylaştığı oturma masası çatışma alanı olabileceği gibi, kıta sahanlığı sorunu ülkeler arasında çatışmaya neden olabilmektedir. Çatışmaların bu denli geniş bir yelpazede ortaya çıkması, onların analiz edilmesini zorlaştırmaktadır. Bu nedenle çatışmalar sınıflandırılarak analiz edilmeleri kolaylaştırılmalıdır.

Çatışma yönetim üzerine çalışan araştırmacılar, çatışma çeşitlerinin tespit edilmesini, onların daha kolay analiz edilmesi ve çözüm üretilmesi için gerekli görmüşlerdir. Çalışmacılar bu bağlamda bir takım parametreler üretmişler ve çatışmaları sınıflandırmışlardır. Örneğin önemli bir çatışma uzmanı olan Galtung, biçimsel olarak çatışmaları mikro, meso, makro ve mega çatışmalar olarak sınıflandırmıştır. Buna göre Mikro çatışma bireylerin hayatın her alanında kendileri ya da diğer insanlarla yaşadıkları çelişkiler sonucunda ortaya çıkan çatışmalar olarak tanımlamıştır (Galtung, 2009: 11-12). Meso çatışma, orta büyüklükteki toplumsal çatışma olarak tanımlanmış ve ırk, sınıf, ekonomik ve sosyal güçler, savunma, eğitim ve sağlık alternatifleri ve cinsellik gibi nedenlerden ortaya çıktığı iddia edilmiştir (Galtung, 2009: 63-64). Makro çatışma, toplumlar ve devletler arasında yaşanabilecek çatışmalar olarak tanımlanmıştır. Mega çatışma, bölgeler ve medeniyetler arasında ortaya çıkabilecek çatışmalar olarak tanımlanmıştır (Galtung, 2009: 99-100). Galtung gibi Adediji'de çatışmaları biçimsel olarak ve daha soyut kavramlar üzerinden sınıflandırmış ve kategorilere ayırmıştır. Buna göre ilk kategoride uluslararası, bölgesel ve yerel veya ulusal çatışma çeşitleri bulunmaktadır. İkinci kategoride siyasi, ideolojik, kültürel, etnik, dini ve ekonomik çatışma çeşitleri vardır. Üçüncü kategoride ikinci kategorideki çatışma çeşitlerinin farklı türleri

bulunmaktadır. Örneğin etnik ayrımcılık ve askeri darbeler üçüncü kategorideki çatışma çeşitleri olarak sunulmuştur (Adediji, 2015: 197). Ancak çatışmaların biçimsel olarak sınıflandırılması yerine yoğunluk olarak sınıflandırılması bu çalışmanın konusu açısından daha önemlidir. Bu nedenle çatışmaları yoğunluk açısından sınıflandıran çalışmalar burada ele alınacaktır.

Yukarı da görüldüğü gibi pek çok akademisyen biçimsel kriterleri göz önünde alarak çatışmaları sınıflandırmaya çalışmıştır. Ancak biçimsel benzerlikler üzerinden yapılan sınıflandırma çatışmaların anlaşılmasını ve çözümler geliştirilmesini zorlaştırmaktadır. Nitekim benzer biçimsel özelliklere sahip çatışmaların tamamı eşit yoğunlukta değildir. Yukarıda örnek olarak verildiği gibi, sınır anlaşmazlığından doğan Yunan-Türk çatışması ve Azeri-Ermeni çatışması benzer biçimsel özelliklere sahip olsa bile aynı yoğunlukta değildir. Nitekim insan kaybı Türk-Yunan çatışmasında söz konusu değilken Azeri-Ermeni çatışmasında bunun tam tersi söz konusudur. Bu bağlamda çatışmalar yoğunluklarına göre çeşitlendirilmelidir. Ancak öncelikle çatışmaların yoğunluk düzeylerini belirleyen şiddet kavramının açıklanması gerekmektedir.

İnsanın varoluşundan bugüne çatışmaların olumsuz bir sonucu olarak tanımlanan şiddet, tarafların uzlaşısı ve ikna kabiliyetlerini kullanmaksızın fiziki kuvvet kullanarak birbirlerini aynı fikirde olmaya zorlaması olarak tanımlanmaktadır (Güleç vd., 2012: 114). Burada üzerinde durulan fiziki kuvvet çatışmalarda önemli faktör olmakla birlikte, kullanım şekli şiddet ile doğrudan ilişkilidir. Buna göre fiziki kuvvet yanlış ve aşırı kullanıldığında şiddet ortaya çıkmaktadır. Diğer bir deyişle fiziki kuvvetin kullanıldığı her yerde şiddet olmayabilir. Örneğin devletin kamusal fayda için bir dağı dinamitle patlatarak yol yapması, güç ve enerjinin doğru ve yerinde kullanıldığını gösterirken, bir terör örgütünün terörist bir amaç kapsamında dinamiti insanlar arasında patlatması güç ve enerjinin yanlış ve aşırı kullanıldığını göstermektedir. Ya da bir dışçinin dış tedavisinde kuvvet kullanması şiddet ile ilişkilendirilmez. Ancak, bir işkencecinin dışlar üzerinde kuvvet kullanması şiddet ile ilişkilendirilebilir (Dursun, 2011: 5-6). Bu bağlamda fiziki kuvvetin karşı tarafı zorlamak için kullanılması şiddet ile doğrudan ilişkilendirilebilir. İkinci önemli husus

çatışmaların algısal bir boyutunun olmasıdır ki bu aslında şiddetin algısal bir yönünün de olduğunu gösterir. Yani tarafların şiddet kullanma tehdidinde bulunması ve ya bunu ima etmesi çatışmaları ortaya çıkarmaktadır. Heidelberg Enstitüsü (HIK) çatışmaların şiddet yoğunluklarının anlaşılması için, yanlış kullanılan ya da kullanılacağı ima edilen fiziki kuvveti bir takım parametreler üzerinden ölçmeyi başarmıştır. Buna göre enstitü çatışmada kullanılan silah çeşitleri ve sayıları, tarafların personel sayıları, tarafların kaybettiği personel sayıları, çatışma nedeniyle göç eden insan sayısı ve çatışma sonucunda altyapı, barınma, ekonomi ve kültür alanında yaşanan yıkım üzerinden çatışmaların yoğunluk derecelerini analiz etmektedir. Ayrıca enstitü çatışmaları şiddet içeren ve şiddet içermeyen çatışmalar olarak iki başlık altında incelemekte, yoğunluklarına göre düşük, orta ve yüksek olarak ayırmaktadır. Bununla birlikte çatışmaları çeşitlerine göre gizli çatışma, şiddetsiz kriz, şiddetli kriz, sınırlı savaş ve savaş olarak beşe ayırmaktadır (Conflict Barometer 2014, 2015: 8-10).

Şiddet içermeyen çatışmalar çatışmanın algısal boyutunu ortaya koymakla birlikte şiddet tehdidinin olmadığı çatışmalardır. Gizli Çatışma çatışmanın ilk düzeyi olarak tanımlanırken, dinamik bir şekilde gelişen çatışma sürecinin ya da safhasının ilk adımı olarak kabul edilir (Abanes, Kanas ve Scheeper, 2015: 87). Gizli çatışma görünür hale gelmeden evvel oldukça uzun bir süre varlığını koruyabilir ve aktörler bunun farkında da olabilir. Hatta hiç görünür hale gelmeyebilir de. Bunda egemen sınıfın çatışmayı baskılması etkili olabilir. Fakat en nihayetinde gizli çatışma tarafların ulusal değerler açısından farklı taleplerde bulunarak bir takım konumsal farklılıklar içine girmelerini işaret eder (Wehr, 2005). Bu tür çatışmalarda taraflar arası rekabet hızlı bir şekilde çatışmanın görünür hale gelmesine neden olabilir (Conflict Management, 2017). Siyasi katılım ve ekonomik dağılımdaki adaletsizlik gizli çatışmaların nedeni olabilir (Brahm, 2003). Filipinler de Metro Manila bölgesinde yaşayan hristiyanlar çoğunluk ile Müslüman azınlıklar arasında yaşanan çatışma ve Mindanao bölgesindeki Müslüman çoğunluk ile hristiyan azınlık arasındaki çatışmalar gizli çatışmaya örnek olarak verilebilir (Abanes, Kanas ve Scheeper, 2015: 89).

Şiddetsiz kriz düşük yoğunlukta ve şiddet içermeyen çatışma olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda şiddetsiz kriz, çatışma taraflarının şiddet kullanma tehdidinde bulunduğu, ancak şiddet kullanmadığı bir çatışma çeşidi olarak tanımlanmıştır. Buna göre çatışan taraflarının birbirlerine karşı sözlü baskıda bulunması, açıkça şiddet ve ekonomik yaptırımlar uygulamakla tehdit etmesi şiddetsiz kriz olarak tanımlanmaktadır (Conflict Barometer 2008, 2015: 1-4). Buradan da anlaşılacağı üzere çatışmaların şiddet yoğunluğunu arttırıcı bir takım şiddet kullanmayı içeren önlem, eylem ve söylemlerin uygulamaya konulması, kısaca taraflar arasında ilişki düzeyindeki gerginlik (Akyeşilmen, 2013: 26) çatışmanın şiddet yoğunluğunu bir derece daha arttırarak gizli çatışmanın şiddetsiz krize dönüşmesine neden olmaktadır. Bu tür çatışmalar da yaşanacak ani bir değişim ya da gelişme çatışmayı şiddet içeren bir çatışmaya dönüştürebilir (Conflict Management, 2017).

Şiddetli kriz tarafların birbirlerine şiddet kullanma tehdidinde bulunduğu, çok yoğun olmamakla birlikte ara sıra şiddete de başvurdukları orta yoğunlukta ve şiddet içeren çatışma olarak tanımlanmaktadır (Understanding Conflict and Peace, 2017). Şiddetli kriz çatışma taraflarından en az birinin belirli alanlarda şiddete başvurması durumunda ortaya çıkmaktadır (Axt vd., 2006: 6). Burada belirli alanlardan kasıt, çatışmanın sınırlı olması ve çok büyük etkiler yaratacak düzeyde olmamasıdır (Conflict Barometer 2014, 2015: 8-10). Çatışma tarafları şiddetli krizde birbirlerine karşı güç kullanma tehditlerinde bulunur ya da taraflar arasında kısmi şiddet eylemlerinin yaşandığı gerginlikler ortaya çıkar (Akyeşilmen, 2013: 28). Taraflar arasında ki bu gerginliklere rağmen, savaşlarda olduğu gibi sistematik bir şiddet ya da güç kullanımı olmaz. Örneğin 1987 yılında Azerbaycan ve Ermenistan arasında başlayan, Dağlık Karabağ topraklarında egemenlik hakkı üzerine şekillenen çatışma, şiddetli kriz olarak halen devam etmektedir. Taraflar arasında zaman zaman silahlı çatışmalar yaşanmakta ve her iki taraf hem askeri hem de sivil kayıplar vermektedir.

Sınırlı savaş tarafların şiddeti organize şekilde düzenli olarak kullandıkları yüksek yoğunlukta ve şiddet içeren bir çatışma olarak tanımlanmaktadır (Axt vd., 2006: 6). Sınırlı savaş şiddetli krize göre daha yoğun şiddet içermekle birlikte daha

çok savaşa benzemektedir. Sınırlı savaş ile savaş arasındaki en önemli fark savaşın daha sistemli, yıkıcı ve zarar verici olmamasıdır (Conflict Barometer 2008, 2015: 1-4). Politik sisteme uyum sağlayamama, kimlik, ideoloji, toprak, doğal kaynaklar ve ulusal güç gibi pek çok neden sınırlı savaşların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Örneğin Afrika Alt Sahrasında yer alan Mali’de 2009 yılında hükümet ile muhalif örgütler arasında çıkan çatışma sınırlı savaş kapsamında değerlendirilebilir. Bu çatışma ilk döneminde Fransa ve Avrupa destekli hükümet ile hükümet karşıtı radikal gruplar arasında politik sisteme uyum sağlayamama ve kimlik egemenliğini ele geçirmek üzere başlamıştır. Ancak bu çatışma 2013’te uluslararası güçlerin de müdahil olduğu bir sınırlı savaşa dönüşmüştür. Çok sayıda sivil ve asker bu çatışmalar sonunda hayatını kaybetmiştir. Ayrıca, binlerce insan ya ülke içerisinde yeni bir yere taşınmak zorunda kalmış ya da ülke dışında Burkina Faso, Nijer ve Moritanya gibi ülkelerde mülteci olarak yaşamak zorunda kalmıştır (Kodjo, 2015: 6-9).

Savaş tarafların şiddeti belirli bir süreklilikle örgütlü ve sistematik bir şekilde kullandığı şiddet içeren bir çatışma türüdür (Axt vd., 2006: 6). Savaşı diğer çatışma çeşitlerinden ayıran en belirgin özelliği daha yıkıcı ve zarar verici olmasıdır. Savaşın diğer bir özelliği ise uzun bir zaman dilimini kapsamasıdır (Conflict Barometer 2008, 2015: 1-4). Örneğin 2014 yılında Ukrayna’da patlak veren, Ukrayna hükümeti ve ona destek veren milis güçler ile Donbas -Donetsk bölgesinin kuzey ve orta kısmı ve Luhansk bölgesinin güney kısmını kapsar- bölgesini kontrol etmek isteyen Rus destekli ayrılıkçılar, Donestsk Halk Cumhuriyeti DNR (Donetsk People's Republic) ve Luhansk Halk Cumhuriyeti LNR (Luhansk People's Republic) arasında yaşanan çatışmaları savaş olarak tanımlanmaktadır (Conflict Barometer 2014, 2015: 42).

1.4. Çatışma Yönetimi

Çatışma literatüründe çatışma yönetimi (Akyeşilmen, 2013: 31-41; Olaniyan, 2015: 337-338; Zartman, 2008: 1; Zartman, 2010: 161; Owsiak, 2015: 51), çatışmayı çözme (Mayer, 2000: 97; Furlong, 2005: 3; Kriesberg, 2009: 15) ve barış çalışmaları (Stephenson, 2008: 809) olarak ifade edilen kavramlardan hangisinin

kullanılacağına dair bir uzlaşma yoktur. Dahası bazı araştırmacılar bu iki kavramı bir arada kullanmayı bile tercih etmektedir (Jeong vd., 2008: 380-382; Jeong, 2010: 4). Akyeşilmen'in ele aldığı şekliyle, Posthuma, Andrews ve Tjosvold, Hofman ve Ross ve Rotman gibi pek çok akademisyen ve teorisyen çatışma yönetimini (Posthuma, 2012: 4-5; Andrews ve Tjosvold, 1983: 223-228; Hoffmann, 2005: 303-334; Ross ve Rothman, 1999: 1-20), Babbitt ve Stanford gibi teorisyenler çatışma çözme (Babbitt ve Hampson, 2011: 46-57; Stanford, 2016: 1-2), Page hem çatışmayı çözme hem de barış çalışmalarını (Page, 2002: 57), ve Stephenson barış çalışmalarının yanı sıra barış araştırmalarını (Stephenson, 2008: 809) şemsiye kavram olarak kabul etmektedir. Ancak Akyeşilmen'in ifadesiyle çatışma yönetimi "daha kapsamlı ve anlamlı olduğu düşünüldüğünden ve kavram karışıklılığına neden olmamak için, bu çalışmada şemsiye kavram olarak" (Akyeşilmen, 2013: 31) kabul edilmektedir. Bununla birlikte bu çalışmada diğer kavramları da gerektiği yerlerde kullanılacaktır.

Çatışma yönetimi kavramını bu kadar tartışmalı hale getiren ise, çatışma olgusu üzerine şekillenen tartışmalar, çatışma çalışmalarındaki analiz eksikliği ve teorik çalışma azlığıdır. Jeong, Lerche, ve Susnjic literatürdeki bu kavram tercihi çeşitliliğini açıklarken çatışmanın doğasını işaret etmiş "çatışma nasıl bir olgudur?" sorusu üzerinden bu çeşitliliğin doğduğunu iddia etmiştir. Onlara göre çatışma çözümünü tercih eden akademisyen, davranış, kurum ve politikalarda yapılacak bir değişim ile tarafların ihtiyaç ve çıkarlarının tatmin edilebilir ve bu sayede çatışmaların çözülebilir. Diğer taraftan çatışma yönetimini şemsiye kavram olarak tercih eden akademisyenler ise, çatışmanın insan doğasının bir sonucu olduğunu ve çatışmaların çözülmesinin mümkün olmadığını savunmaktadır. Bu yüzden onlar çatışmaları kontrol altına almayı hedefleyen yönetim kavramını tercih etmektedir (Jeong vd., 2008: 380-382). Benzer şekilde Hamad, çatışmaların çözülemezliği ya da oldukça zor çözülebileceği üzerinde durarak, çatışma yönetimi ile çatışma olgusu arasında ilişkiyi bu çerçevede ortaya koymuştur. Ona göre çatışmalar çözülemese de şiddet düzeyleri konusunda bir takım sınırlama ve önlemler geliştirilebilir. Çatışma yönetimi konusunda tartışmaya neden olan diğer bir husus analiz eksikliği ve teorik çalışma yetersizliğidir. Hamad, çatışma üzerine yapılan çalışmalarda teori ve

uygulama arasında analiz yapılamadığını iddia etmiştir. Ayrıca o, çatışma alanında yapılan çalışmaların teorik arkaplan konusunda eksik kaldıklarını savunmuştur. Ona göre bu iki durum nedeniyle pek çok akademisyen çatışma yönetim ile çatışmayı çözme ve çatışmayı çevreleme kavramlarını karıştırmaktadır (Hamad, 2005: 8). Bununla birlikte Hamad teorik çalışma azlığını, çatışma örneklerini ampirik veriler üzerinden inceleyen çalışmaların oldukça kısıtlı teorik arka plana sahip olmalarına bağlamaktadır. Ona göre çatışma alanında çalışan akademisyenlerin büyük bir kısmı ya çatışmalar için dar bir teorik çerçeve çiziyor ya da ortaya koydukları teori vakaya uymuyor. Daha önce bahsettiğimiz gibi teori ve uygulama arasında analiz eksikliği çatışma yönetimi kavramını tartışmalı hale getirmektedir. Öte taraftan Hamad teori ve uygulama arasında uyumu yansıtan ve çatışma yönetimi kavramını bir şemsiye kavram haline getiren önemli çalışmalar olduğunu da savunmaktadır. Ona göre Ian Lustick'in kaleme aldığı "Unsettled States, Disputed Lands: Britain and Ireland, France and Algeria, Israel and the West Bank–Gaza" adlı çalışma bu bağlamda değerlendirilebilecek öncü çalışmalardan biridir (Hamad, 2005: 9-10). Bununla birlikte Türkiye'de 2013 yılında Nezir Akyeşilmen'in editörlüğünde yayınlanan "Barışı Konuşmak: Teori ve Pratikte Çatışma Yönetimi" adlı çalışma, çatışma yönetimini bir şemsiye kavram olarak çatışma çalışmalarına sunarken, ortaya koyduğu teorik arka plan ve analizler ile çatışma yönetimi kuramının uygulamayla olan uyumunu ortaya koymuştur.

Çatışmayı tanımladığımız bölümde çatışmayı "algısal ya da gerçek tehdit ya da engellere karşı verilen yoğunluk derecesi ve şiddet düzeyi farklılık arz eden, gizli ya da açık bir mücadeleden oluşan geçici süreç" şeklinde tanımlayarak aslında çatışmaların bir süreç olduğunu vurgulamıştık. Buna göre çatışmalar doğal bir olgu ve bir süreç olmakla birlikte, onları negatif ya da pozitif yapan şey çatışma yönetimi şeklindedir. Yani iyi bir çatışma yönetimi ile çatışma pozitif bir olguya dönüşebilirken kötü bir çatışma yönetimi ile çatışma negatif bir olguya dönüşebilir (Akyeşilmen, 2013: 19; Eunson, 2007: 1-3). Buna göre kötü bir çatışma yönetimi sonucunda iletişim problemleri artabilir, negatif önyargılar çoğalabilir ve işbirliği azalabilir. Bu tür durumlarda çatışma kronikleşirken şiddet yoğunluğu artabilir. Öte taraftan, iyi bir

çatışma yönetimi ile bu sonuçların değişebileceği ve pozitif bir çatışma olgusunun ortaya çıkabileceği ileri sürülebilir. Buna göre taraflar üzerlerindeki baskılardan kurtulabilir, birbirlerini daha iyi anlamaya ve birbirlerine karşı daha sakin yaklaşmaya başlayabilirler. Bu tür durumlarda çatışmanın şiddet yoğunluğu azalabilir (Eunson, 2007: 1-3) ve çatışma bireysel, toplumsal, kültürel ve siyasal değişimin itici gücü olabilir (Akyeşilmen, 2013: 19). Burada asıl soruyu sormak durumdayız, peki çatışma yönetimi nedir?

Çatışma yönetimi üzerine çalışan bazı teorisyen ve akademisyenlerin çatışma olgusu üzerine tartıştıkları ve bunun onların çatışma yönetimi anlayışını biçimlendirdiğinden bahsedilmiştir. Örneğin çatışma yönetimi ve çözümünü birlikte kullanmayı tercih eden Jeong, yönetme veya idare etme üzerine şekillenen çatışma yönetimi yaklaşımının devletlerin uluslararası meselelerdeki varlığını koruma girişimi olarak tanımlamıştır. Nitekim o, negatif etkinin en aza indirilerek, şiddet ve çatışma maliyetlerinin kontrol edilmesi anlamına gelen yönetim yaklaşımının sorunları çözüme yetersiz olduğunu savunmuştur. Jeong bu bağlamda Birleşmiş Milletlerin Kıbrıs'ta ki barışı koruma misyonu örnek vermiş ve BM'nin çatışmayı anlaşma yoluyla çözüme kavuşturamadığını bu nedenle yetersiz olduğunu savunmuştur (Jeong, 2008: 40). Bu sebeple o, çatışma yönetimi ve çatışmayı çözüme kavramlarını birlikte kullanmış ve istikrarın sağlanması ve barışın inşa edilmesi temel hedef olarak görmüştür (Jeong, 2010: 17). Çatışmayı önleme disiplinin anlamsız olduğunu savunan Galtung, Jeong gibi çatışmayı çözülebilen bir olgu olarak görmüştür. Ona göre amaçları olan insanlar eninde sonunda uzlaşmazlık yaşayacaklardır, bu nedenle çatışmalar önlenemez, ancak ortaya çıkan çatışmalar çözülebilir. Galtung çatışma yönetimini, oluşturduğu çatışma diyagramında "5" ile gösterdiği "aşma ve diyalog" noktasına ulaşmada izlenecek yol ve yöntem olarak tanımlamıştır. O bu süreci, empati, yaratıcılık ve şiddetsizlik içeren bir çözüme ulaşılma olarak tanımlamaktadır (Galtung, 2009: 7-22). Benzer şekilde Powell, çatışmaların çözülebilen olgular olduğunu iddia etmiş ve bu bağlamda çatışma yönetimini tarafların diyalog kanallarını açarak, ekonomik ve siyasi yöntemler ile silahlı çatışmalara son vermesi ve asgari düzeyde de olsa uzlaşımın sağlanması olarak

tanımlamıştır (Powell, 2014: 71-72). Öte taraftan çatışma olgusunu çözüme kavuşturulamayacağı ve ancak idare edilebileceğini savunan akademisyenlerden Butler, çatışma yönetimini çatışma maliyetlerinin sınırlandırılması bağlamında ele almıştır (Butler, 2009: 1). Owsiak ise, çatışma yönetimini çatışmanın doğurduğu negatif etkinin en aza indirgenmesi olarak tanımlamıştır. Ona göre çatışma yönetiminin asıl hedefi şiddetin sonlandırılması ve çatışmadan kaynaklanan olumsuzlukların azaltılmasıdır (Owsiak, 2015: 52). Tanner'de çatışma yönetimini sınırlama, yumuşatma ve çevreleme süreci olarak tanımlamıştır (Tanner, 2000: 1).

Çatışmalar yönetilmeli mi, yoksa çözülmeli mi? sorusu üzerine şekillenen bu tartışmaların dışına çıkarak disipline önemli katkı sağlayan akademisyenler vardır. Örneğin Zartman, çatışma yönetimini anlaşmazlıklardan ortaya çıkan şiddetin dozajının düşürülmesi, çözüme ulaştıracak önlemler alınması ve taraflar arasında uzlaşmanın sağlanması olarak tanımlamıştır (Zartman, 2010: 161). Zartman'ın bu yaklaşımı çatışmaların aşamalı bir şekilde barışa ulaşmasını hedeflerken Akyeşilmen'in çatışma yönetimi safhaları ile benzer bir yaklaşıma sahip olduğu görülmektedir. Nitekim Akyeşilmen'de Zartman gibi çatışma yönetimini yönetme ve çözme bağlamında ele almış ve bunun bir takım safhalardan geçmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda Akyeşilmen, çatışma yönetimini, çatışmayı yatıştırma, çatışmayı çözme ve çatışmayı dönüştürme safhalarından oluşan bütün çatışma ve çatışma süreçlerini kapsayan bir şemsiye kavram olarak kullanmaktadır (Akyeşilmen, 2013: 33-40). Bu çalışmada Akyeşilmen'in öne sürdüğü çatışma yönetimi çerçevesi tercih edilmektedir.

1.4.1. Çatışma Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

Çatışma alanında çalışan teorisyen ve akademisyenler arasında çatışma yönetimi tarihi üzerine tam bir uzlaşma bulunmamaktadır. Stephenson gibi teorisyenler çatışma yönetimi çalışmalarının Birinci ve İkinci Dünya Savaşı arasında başladığını savunurken (Stephenson, 2008: 813-814), Wallensteen, Bercovitch ve Jackson, Kriesberg, Stanford ve Page gibi teorisyenler Soğuk Savaş çatışma yönetimi için milat olarak görmektedir (Wallensteen, 2012: 37; Bercovitch ve Jackson, 2009: 1; Kriesberg, 2009: 18-19; Stanford, 2016:1; Page, 2002: 57). Bunlara ek olarak Walton

ve McKersie çatışma yönetimi çalışmalarının soğuk savaş ile birlikte başladığını iddia etmişler ve disiplinler arası özelliğine vurgu yapmışlardır (Walton ve McKersie, 1965: 2). Bu çalışmada, çatışma yönetimi disiplininin gelişimi için soğuk savaş milat olarak kabul edilmektedir. Diğer taraftan çatışma yönetimi disiplini, dergi, enstitü ve araştırma merkezlerinde farklı disiplinlerde uzmanlaşmış akademisyenlerin çatışmaları konu edinen çalışmaları ile ortaya çıkmıştır (Stephenson, 2008: 811; Walton ve McKersie, 1965: 2). Örneğin Stephenson, siyaset, sosyoloji, psikoloji, antropoloji, ekonomi, tarih, dil, din, felsefe, sanat, fizik, biyoloji ve kimya gibi bilim dallarından pek çok çalışmanın çatışma ve barış bağlamında yapıldığını savunarak çatışma yönetiminin disiplinler arası özelliğine vurgu yapmıştır (Stephenson, 2008: 811).

Birinci Dünya savaşı sonrasında yaşanan gelişmelerin, disiplinin gelişimi noktasında önemli ipuçları içerdiğini göz ardı edemeyiz. Nitekim bu savaş oldukça trajik sonuçlar doğurmuş ve savaşların önlenmesi bağlamında hukuk ve diplomasi alanında yapılan akademik çalışmaların ve uluslararası girişimlerin yetersiz olduğunu göstermiştir. Akademisyenler arasında savaş üzerine oluşan genel algı ve tanımlar Birinci Dünya Savaşı ile kökten değişmiş, “kazanani olmayan” bu savaşın ardından daha barışçıl bir dünyanın inşası yönündeki akademik çabalar yeni disiplinlerin ve uluslararası girişimlerin doğmasını sağlamıştır. Örneğin uluslararası ilişkiler disiplinini bu bağlamda değerlendirilebilir. Bu disiplinin doğuşunu mümkün kılan ve pek çok teorinin merkezine oturan soru “savaşı nasıl engelleriz?” olmuştur (Özlük, 2014: 75-76). Bu maksatla kurulan kürsüler, düşünce kuruluşları ve araştırma merkezleri oldukça önemli çalışmalara imza atmışlardır. Örneğin uluslararası hukuku teşvik etmek ve uluslararası ilişkilerin tesisini desteklemek için 1907’de kurulan Amerikan Uluslararası Hukuk Cemiyeti ("Constitution of the American Society of International Law", 1907: 5) özellikle Birinci Dünya Savaşı sonrasında yaptığı konferanslar ile savaşların önlenmesine yönelik önemli çalışmaları ortaya çıkardı. Bu cemiyetin 1930’da düzenlediği konferansta sunum yapan Wright, anlaşmazlıkların ya da çatışmaların çözümü üzerine bir takım yaklaşımlar ortaya koydu (Wright, 1930: 79). Yine aynı yıl Wright, uluslararası anlaşmazlıkların çözümü ve barışın korunması

üzerine “The General Act for the Pacific Settlement of International Disputes” başlıklı çalışmasını yayınladı (Wright, 1930: 583). Bunun yanında Wright’ın 1926 yılında yayınladığı Musul Anlaşmazlığı (“The Mosul Dispute”, 1926: 453-454) başlıklı çalışması çatışma çalışmaları bağlamında ele alınabilir. Yine bu yıllarda çatışma yönetimi bağlamında kurulan Uluslararası Uzlaşma Derneği, uzlaşmayı ve şiddetsizliği teşvik etmek ve gençleri arabuluculuğa yönlendirmek amacıyla 1919’da İngiltere de yayına başladı (Kriesberg, 2009: 18).

Ancak teorisyen, akademisyen ve diğer sivil toplum kuruluşlarının barışın uluslararası ilişkilere hakim kılınması için oraya koyduğu çabaya rağmen İkinci Dünya Savaşı’nın yaşanması, çatışma çalışmalarının yetersiz olduğunu gösterdi. Bunun üzerine barış ve güvenlik çalışmalarına daha fazla önem verilmeye başlanmıştır. Bu kapsamda sosyoloji, siyaset bilimi ve antropoloji gibi disiplinlerden de faydalanılarak (Amer ve Zou, 2011: 3-4) uluslararası ilişkilerde bir alt disiplin olarak tanımlanabilecek çatışma yönetimi belirlemeye başladı.

1946 sonrasında yaşanan pek çok gelişme güncel çatışma yönetimi çalışmalarının ortaya çıkmasında önemli bir faktör olmuştur. Nitekim eğitim kurumları ve akademisyenler, sivil toplum kuruluşları, düşmanlar arasında uzlaşmayı sağlayacak ve gelecekte savaşların yaşanmasını önleyecek kurumların oluşturulması bağlamında hareket etmişlerdir. Örneğin küresel ölçekte atılan bir adım olarak kabul edilen BM, Uluslararası Para Fonu IMF (International Monetary Fund) ve Dünya Bankasının kurulması kısmen çatışma yönetimi çerçevesinde ele alınabilir. Ayrıca İkinci Dünya savaşının aktörü olan Avrupa devletlerinin aralarında uzlaşmaya vararak Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu’nu kurması çatışma yönetimi bağlamında atılan bölgesel bir adım olarak kabul edilebilir. Devletlerin bölgesel ve uluslararası kurumları oluşturmasının dışında da çatışma üzerine çalışmalar yapıldı. Örneğin Yeniden Ahlaki Silahlanma Hareketi tarafından İsviçre’de 1946’da organize edilen bir dizi konferans ile çatışma yaşayan toplum ve grupların bazı üyeleri buluşturulmuş ve birbirlerini affederek uzlaşmaya varmaları için çaba sarf edilmiştir (Kriesberg, 2009: 19-20).

Bununla birlikte çatışma yönetimi bağlamında çalışmalar yapan teorisyen, ve akademisyenler sömürgecilik sonrası çatışmaları ve Soğuk Savaşın en büyük sorunu olarak gördükleri iki süper güç arasındaki rekabetin nükleer bir savaşa dönüşmesi tehlikesini kendilerine konu edindiler (Arslan-Kök ve Çapan, 2013: 46). Nitekim Soğuk Savaş ve sömürgecilik sonrası dönem sona, dünyanın pek çok noktasında savaş ve çatışmaların yaşanmasına neden olmuştur. Devletler ve toplumlar bu çatışmalar sonucunda artan şiddete karşı çözüm aramaya başlamışlardır. ABD ve Sovyetler, Küba Krizi'nin dünyayı nükleer bir savaşın getirdiği bir dönemde etkili bir müzakere yöntemi izleyerek, sorunun üstesinden gelmeyi başarmışlardır. Böylece başta akademisyenler arasında olmak üzere devletli ve devletsiz örgütler arasında da çatışma yönetimine yönelik büyük bir ilgi doğmuştur. Örneğin bu ilginin somut bir çıktısı olan ve yüksek düzeyli görüşmeler olarak kabul edilen Pugwash ve Darmont konferansları, 1957-1960 yılları arasında yapılarak, Sovyet-ABD silah kontrolü müzakerelerine büyük katkılar sağlamıştır (Kriesberg, 2009: 20).

Herbert Kelman ve Arthur Gladstone 1952'de sosyal psikoloji alanında insan davranışlarının dış politikayla etkileşimini konu edinen çalışmalara odaklandılar. Nitekim onlara göre savaş ve barış toplum içi ve toplumlar arası etkileşim sürecinin sonucunda ortaya çıkmaktaydı. Aynı yıl katılımcıların çoğunluğu psikologlardan oluşan çalışmaları Gladstone editörlüğünü ve Kelman'ın hakemliğini yaptığı Savaş Önleme Araştırmaları Değişimi Bülteni üzerinden paylaşmaya başladılar. Kelman aynı yıllarda savaş ve barış üzerine yapılan sistematik çalışmaları içeren sempozyumların yapılmasını sağlamıştır (Kelman, 2012: 363). 1953 yılında yapılan sempozyumda Kelman sunduğu çalışmasını 1955 yılında Sosyal Konular Dergisinde Uluslararası İlişkilerde Ttoplumsal, Tutumsal ve Yapısal Faktörler başlığı altında yayımlamıştır. Onun gibi çok sayıda siyaset bilimi ve uluslararası ilişkiler uzamanı savaş ve barış çalışmalarına sosyo psikolojik açıdan önemli katkılar sağlamışlardır ("Societal, Attitudinal and Structural Factors in International Relations", 1955: 42). Akademisyenlerin başta savaşlar olmak üzere barış merkezli çalışmalara ilgisinin artması, bir anlamda çatışma yönetimini konu edinen dergi ve araştırma merkezlerinin kurulmasını sağlamıştır.

Akademi dünyasında çatışma ve barış konularını ele alan ve davranış bilimlerinde yeni girişimler başlatmak üzere 1954'de Stanford da kurulan Davranış Bilimlerinde İleri Düzey Çalışmalar Merkezi CASBS (The Center for Advanced Study in the Behavioral Sciences) güncel çatışma yönetimi alanlarının belirlenmesinde katalizör olmuştur. 1954-1956 yıllarında merkeze davet edilen Herbert Kelman, Kenneth E. Boulding (Ekonomist), Anatol Rapoport (Matematiksel biyolog), Harold Laswell, Ludwig von Bertalanffy ve Stephan Richardson (Sosyolog) gibi pek çok akademisyen ve teorisyen birbirlerini çatışma yönetimi alanlarında çalışmaya teşvik etmiştir. Ayrıca bu akademisyenler barış ve savaş üzerine matematiksel yöntemler ile ölçülebilen yaklaşımlar geliştirmişlerdir (Kriesberg, 2009: 19; Kelman, 2012: 364-365).

Boulding, Rapoport ve von Bertalanffy Michigan üniversitesine döndüklerinde diğer akademisyenler gibi çatışma alanı üzerine çalışmaya bağlamışlar ve 1957'de davranışsalcı akımın etkisiyle Çatışma Çözümü Dergisini (Journal of Conflict Resolution) kurmuşlardır (Kriesberg, 2009: 19; Kelman, 2012: 365). Bu dergide pek çok akademisyen çatışma ile ilgili önemli çalışmalar yapmıştır. Örneğin Wright, 1957'de yayınladığı çalışma ile uluslararası ilişkiler ve çatışma yönetimi arasındaki etkileşimsel ilişkiyi ortaya koymuştur (Wright, 1957: 6-7). Derginin kurulmasından iki yıl sonra yine aynı akademisyenler Michigan Üniversitesinde Çatışma Çözümü Araştırma Merkezini (Center for Research on Conflict Resolution) kurmuşlardır(Kriesberg, 2009: 19; Kelman, 2012: 365; Stephenson, 2008: 814).

Bu çalışmalara 1959 yılında Johan Galtung'un ilk yöneticisi olduğu Oslo Barış Araştırmaları Enstitüsü (Peace Research Institute Oslo) çatışma yönetimini kapsamında önemli çalışmalara ev sahipliği yapmıştır. Bu çalışmalar 1964'te John Galtung tarafından kurulan ve editörlük yaptığı Barış Araştırmaları Dergisi (Journal of Peace Research)("Journal of Peace Research", 2016; Stephenson, 2008: 814). ile çatışma yönetimine oldukça önemli katkı sağlamıştır (Galtung ve Fischer, 2013: 3). İsveç'te kurulan Stockholm Uluslararası Barış Enstitüsü SIPRI (Stockholm International Peace Research Institute) 1966'da çatışma üzerine çalışmaya başlamıştır. Nükleer silah edinme üzerine belirginleşen ve güvenlik tartışmalarında

önemli bir fonksiyonu olan bu kurum, SIPRI Dünya Silahlanma ve Silahsızlanma Yıllık kitabını (SIPRI Yearbook of World Armaments and Disarmament) hükümetin desteğiyle çıkarmıştır. İsviçre Bern'de 1968'de kurulan Swisspeace bireysel barış araştırmalarını desteklemeyi amaç edinmiştir. Yine aynı yıl Güney Afrika'da kurulan Gruplararası Çalışma Merkezi, Afrika Ulusal Kongresi ANC (African National Congress) ve Afrika liderlerinin görüşmelerini organize etmiştir. Benzer bir yaklaşım ile çalışmalar yürüten John Burton, 1963'te Londra Üniversitesinde Çatışma Analizi Merkezini (Centre for the Analysis of Conflict) kurmuştur. Bu merkez 1965'te düzenlediği çalışmaya Malezya, Endonezya, Singapur'dan temsilciler davet etmiş ve çatışmaların çözümü üzerine uluslararası yaklaşımlar geliştirmeye çalışmıştır (Kriesberg, 2009: 20-21).

1970'lerin ilk döneminde Soğuk Savaş daha yönetilebilen bir atmosfere girmiştir. ABD ve Sovyetler arasında ortaya çıkan yumuşama toplumlar arasında kültüre etkileşimin artmasını sağlamıştır. Ayrıca pek çok ülkede insanların sıkça dile getirdiği sivil haklar, kadın ve öğrenci hakları, çevrenin korunması ve Vietnam savaşı karşıtlığı, çatışma yönetimine akademik ilginin daha da artmasını sağlamıştır. 1970 ve 1980'lerde üniversiteler çatışma yönetimi ya da barış araştırmalarını amaç edinen bölüm, enstitü ve kürsüler kurmaya başlamışlardır. Örneğin 1948'de lisans düzeyinde barış araştırmaları eğitimi programını açan Hindistan'da ki Manchester Üniversitesi, ancak 1970'de disiplinler arası bir eğitim vermeye başlayabilmiştir. Diğer taraftan Manhattan, Syracuse, ve Akron üniversiteleri 1971'de barış araştırmaları üzerine kürsüler kurulmuştur. Yine aynı yıl İsveç'te ki Uppsala Üniversitesi Barış ve Çatışma Araştırmaları bölümünü kurmuştur. Bu üniversite 1981'de aynı bölümün doktora programını açmıştır (Stephenson, 2008: 815). 1973'te İngiltere de Bradford Üniversitesinde barış araştırmaları bölümü kurulmuştur (Kriesberg, 2009: 24). ABD'de ki George Mason Üniversitesi 1983'te Çatışma Analizi ve Çözümü Enstitüsünü (Institute for Conflict Analysis and Resolution) kurmuş ve 1987'de aynı alanda doktora programını açmıştır (Kriesberg, 2009: 23; Page, 2002: 60). Ayrıca 1991'de Almanya'da kurulan HIIK çatışma alanında çalışmalar üretmektedir ("Support", 2016). Bununla birlikte internet üzerinden

çatışma yönetimi öğretim ve eğitimi yapan kuruluşlar ortaya çıkmıştır. Örneğin Johan Galtung'un rehberliğinde kurulan TRASCEND, barışçıl şekilde çatışmaların dönüştürülmesi ve barışın sağlanması için internet üzerinden çalışmalar yürütmektedir. Bunun gibi Oberta de Catalunya Üniversitesi internet üzerinden çatışma yönetimi bağlamında lisans eğitimi vermektedir. Sonuç olarak 2007 verilerine göre 88 üniversitede yüksek lisans düzeyinde çatışma yönetimi programı bulunmaktadır. Buna karşın doktora düzeyindeki program sayısı için aynı sayı söz konusu değildir (Kriesberg, 2009: 26).

Üniversiteler gibi devletler de 1980'ler ile birlikte çatışma yönetimi odaklı barış araştırmaları ve eğitimi yapan enstitülerin kurulmasına destek vermiştir. Örneğin ABD'nin Kalifornia, Ohio ve Hawaii eyaletlerinde ve Yeni Zellanda da kamu okul ve üniversitelerinde barış eğitimi verilmeye başlanmıştır. Bununla birlikte pek çok ulusal enstitü kurulmuştur. Örneğin BM Barış Üniversitesi programı (University for Peace), Avusturya Barış Araştırmaları Enstitüsü (Austrian Peace Research Institute -1983), Kanada Uluslararası Güvenlik ve Barış Enstitüsü (Canadian Institute for Peace and International Security-1984), Avusturya Barış Araştırmaları Merkezi (Australian Peace Research Centre-1984), ABD Barış Enstitüsü (U.S. Institute of Peace - 1984) bu bağlamda ele alınabilir. Ayrıca Bulgaristan, Macaristan ve Çekoslovakya'da benzer merkez ve enstitüler kurulmuştur (Stephenson, 2008: 817). Soğuk savaşın sona ermesine rağmen çatışma yönetimini konu edinen enstitü ve araştırma merkezleri kurulmaya devam etmiştir.

Sonuç olarak çatışma yönetimin gelişim tarihi incelendiğinde barış araştırmaları, barış çalışmaları, barış eğitimi, çatışma çözümü ve çatışma yönetimi gibi değişik kavramsallaştırmalar altında çatışmaların üstesinden gelmek için çözümler arandığı görülmektedir. Bu farklı kavramsallaştırmalar altında incelenen konular dönemlere göre değişiklik göstermiştir. Örneğin Birinci dünya savaşı öncesinde savaşları önlemek adına başlatılan çalışmalar, İkinci Dünya savaşı sonrasında uzunca bir süre nükleer savaş önlemek üzere şekillenmiştir. Dahası bu çalışmalar soğuk savaş sonrası dönemde çevre güvenliğini içine alacak kadar genişlemiştir. Bununla birlikte burada şemsiye kavram olarak kabul edilen çatışma

yönetimi disiplinin gelişimi birkaç akademisyen ya da dergi çalışması ile açıklanamaz. Kelman gibi akademisyenlerin çatışma yönetimine sosyal psikoloji ile başlayıp disiplinler arası çalışma alanı yapmasına karşın, kurulan enstitüler, araştırma merkezleri, dergiler ve yapılan çalıştaylar bu disiplinin gelişiminde rol oynamıştır. Bununla birlikte ülkemizde bu disiplinin gelişimine katkı sağlayan Akyeşilmen'e de hakkını vermek gerekmektedir. Nitekim o, yaptığı çalışmalar ile çatışma yönetimi teorisi ve uygulama arasındaki ilişkiyi güçlendirmekle kalmamış, bu disipline yönelik akademik ilginin de armasını sağlamıştır. Akyeşilmen, çatışma olgusu üzerinden şekillenen çatışma yönetimi ve çatışmanın çözümü tartışmasına çatışma yönetimi safhalarını güçlendirerek destek vermiştir. Çatışmanın doğal bir olgu olduğu ve çözülmesinin mümkün olmadığını iddia eden ve çatışma yönetimini idare etme bağlamında savunan akademisyen ve teorisyenlerin aksine Akyeşilmen, çatışmayı yatıştırma, çatışmayı çözme ve çatışmayı dönüştürme safhaları ile çatışmaların idare edilmek yerine dönüştürülebileceğini savunmuştur.

1.4.2 Çatışma Yönetimi Safhaları

Bir önceki bölümde çatışma yönetiminin üç safhaya ayrıldığını savunmuştuk. Bu safhaları sırasıyla incelemeden evvel Reimann'ın I., II. ve III. düzey aktörler ve onların stratejileri (Track I, II and III Actors and their Strategies) olarak ele aldığı, Lederach'ın "aktörler ve barış İnşa odağı" (Actors and Peacebuilding Foci) olarak tanımladığı ve Akyeşilmen'in "aktör önlem analizi" olarak incelediği (Reimann , 2004: 46; Lederach, 2016; Akyeşilmen, 2013: 34) üçüncü taraf yaklaşımı tartışılmalıdır.

Reimann'ın üçüncü taraf stratejisi olarak ele aldığı birinci, ikinci ve üçüncü düzey aktörler çatışmayı yatıştırma, çatışmayı çözme ve çatışmayı dönüştürme safhasında önemli katkı sağlamaktadır. Ona göre birinci düzey aktörler çatışmayı yatıştırma safhasında sunduğu resmi stratejiler ile şiddetin sona ermesini sağlayabilmektedir. İkinci düzey aktörler ise çatışmayı çözme safhasında gayri resmi şekilde uyguladıkları stratejiler ile doğrusal, yapısal ve kültürel şiddeti sona ermesini sağlayabilmektedir. Üçüncü düzey aktörler ise sunduğu stratejiler ile yapısal

değişime yardımcı olmakta ve çatışmayı dönüştürme safhasına önemli katkılar sağlayabilmektedir (Reimann, 2004: 45).

Aktör düzeyleri konusunda yukarıdaki gibi kesin bir ayırım yapmak bazı çatışma örnekleri incelendiğinde bir takım kafa karışıklığına neden olabilmektedir. Bu nedenle burada bir takım hatırlatmalar yapılmalıdır. Aktör önlem analizi bağlamında yapılan teorik çalışmalar bir takım ayrımlar yaparak aktörlerin rolleri konusunda hatların belirginleşmesini hedeflemiştir. Akademisyenler bu yöntem ile müzakere çalışmalarında ortaya çıkması muhtemel kafa karışıklıklarının önüne geçmeye çalışmışlardır. Ancak oluşturulmaya çalışılan bu çerçeve bazı çatışma örneklerinde işlevsel bir görüntü verirken bazılarında bunun tam tersini vermektedir. Örneğin 1978'de, Camp David'de Mısır ile İsrail arasında yapılan müzakereler ABD'nin arabuluculuğunda yürütülmüştür. Bu müzakere süreci incelendiğinde hem çatışmayı yatıştırma hem de çatışmayı çözme bağlamında birinci düzey aktörlerin sürece dahil olduğu görülmektedir (Raiffa vd., 2002: 321).

Diğer bir örnek olarak 1989'da yeni bir safhaya kavuşan Mozambik çatışması verilebilir. Bu çatışmada Katolik ve Protestan kilisesi liderleri ikinci düzey aktörler olarak çatışmaya müdahil olmuşlar ve RENAMO ile hükümet güçleri arasındaki şiddetin sona erdirilmesi ve diyalog başlatılması için yoğun çaba sarf etmişlerdir. Kilise liderlerinin bu çabası çatışmayı yatıştırma safhasının amacı ile uyumla birlikte, müzakere sürecinde oynadıkları etkili arabuluculuk rolü ile çatışmayı çözme safhasına da katkı sağladığı rahatlıkla görülmektedir (Hume, 1994: 27-28).

Birinci düzey aktörler (Track I) askeri ve siyasi liderlerden oluşur. Bunlar arabuluculuk rolü veya çatışan tarafların temsilcisi olarak müzakerelere dahil olabilirler. Bu aktörler sonuç odaklı bir yaklaşım ile hareket ederken resmi yöntemler izlerler. Diğer taraftan bu aktörler zorlayıcı önlemleri (yaptırım, tahkim ve güç arabuluculuğu vs.) ya da zorlayıcı olmayan önlemleri (kolaylaştırıcılık, müzakere, arabuluculuk, araştırma ve iyi niyet elçisi vs.) strateji olarak uygulayabilirler. İkinci düzey aktörler (Track II) akademisyenler, profesyoneller, sivil arabuluculuk ve diplomasi görevini üstelenebilecek uluslararası ya da ulusal sivil toplum

kuruluşlarından oluşur. Bu aktörler süreç odaklı hareket ederken gayri resmi yöntemleri izlerler. Bu aktörler zorlayıcı olmayan danışmanlık ve kolaylaştırıcılık gibi bazı önlemleri sorun çözme çalışmaları ve yuvarlak masa toplantıları gibi uygulamalarla strateji olarak uygulayabilirler. Üçüncü düzey (Track III) aktörler yerel halk örgütlenmeleri, bölgesel ve ulusal kalkınma ajansları, insan hakları örgütleri ve insani yardım örgütlerinden oluşur. Bu aktörler süreç ve/veya yapı odaklı bir yaklaşım ile hareket ederler. Bu aktörler kapasite geliştirme, travma çalışmaları, tabandan eğitim, kalkınma ve insan hakları çalışması gibi eylemleri strateji olarak uygular (Reimann, 2004: 46; Akyeşilmen, 2013: 34).

1.4.2.1.Çatışmayı Yatıştırma

Çatışmayı yatıştırma safhası şiddet içeren çatışmalara yapılan ilk müdahaleyi ifade eder. Bu safhada çatışmanın kök nedenleri teşhis edilip ve tedavi etmek yerine çatışmanın şiddet boyutunun sona erdirilmesi hedeflenir. Şiddetin sona erdirilmesi bağlamında izlenen tüm stratejiler çatışmayı yatıştırma safhasını oluşturur (Reimann, 2004: 48; Axt vd., 2006: 15; Akyeşilmen, 2013: 36) Rusya, İran ve Türkiye'nin Suriye'de ki iç savaşta taraflar arasına ateşkesi sağlamak için Aralık 2016'da Moskova'da bir araya gelmesi çatışmayı yatıştırma safhasına bir örnektir. Nitekim bu örnekteki tarafların birinci önceliği soruna köklü çözümler üretmekten ziyade Suriye iç savaşındaki şiddeti sona erdirmektir. Diğer taraftan Reiman ve Axt, Milososki, Schwarz çatışmaların siyasal sistemdeki eksiklikten, kıt kaynaklar üzerindeki uyumsuz çıkarılardan ve iktidar mücadelesinden kaynaklandığını iddia etmiştir. Bu bağlamda onlar, çatışma taraflarının yukarıdaki nedenlere bağlı olarak sıfır toplamlı kazan-kaybet yaklaşımı içinde bir mücadeleye girmesinin şiddeti doğurduğunu iddia etmişlerdir (Reimann, 2004: 48; Axt vd., 2006: 1). Burada da çatışma içsel ve çevresel potansiyel, algısal ya da gerçek tehdit ya da engellere karşı verilen yoğunluk derecesi ve şiddet düzeyi farklılık arz eden, gizli ya da açık bir mücadeleden oluşan geçici süreç olarak tanımlanmıştır. Ayrıca çatışmaları negatif ya da pozitif yapan şeyin iyi ya da kötü yönetim olarak tanımlamıştık. Bu bağlamda Reiman ve Axt, Milososki, Schwarz gibi sıfır toplamlı oyunun iyi bir yöntem olmadığına inanılmaktadır. Bununla birlikte onlar çatışmayı yatıştırma safhasında

uygulanabilecek bazı stratejilerin şiddet ile ilişkili sıfır toplamlı oyun anlayışını değiştirebileceği ve hatta pozitif toplamlı, yani tüm çatışma taraflarının kazandığı bir sürece dönüştürülebileceğinden bahsetmişlerdir. Ayrıca onlar, birinci düzey (Track 1) rasyonel aktörlerin (askeri ve siyasi elitler) kazan-kazan yaklaşımını rasyonel bir tercih olarak görebileceklerini savunmuşlardır. Bununla birlikte onlar, çatışmayı yatıştırma üzerine yapılan çalışmaların üçüncü tarafın geliştireceği stratejilere odaklandığını iddia etmişlerdir. Buna göre üçüncü tarafın geliştireceği stratejiler sıfır toplamlı oyunun ve çatışmanın dönüştürülmesine ve ayrıca siyasi anlaşmaların yapılmasına büyük katkılar sağlayabilmektedir. Bu stratejiler müzakere, arabuluculuk ve kolaylaştırıcılık gibi barışçıl yöntemler olabileceği gibi askeri, siyasi ve ekonomik yaptırım tehdidini içeren yöntemleri içerebilir. Ancak birinci yöntem daha uzun vadeli ve sürdürülebilir önlemler olmakla birlikte ikincisi kısa vadelidir ve sürdürülmesi pek mümkün gözükmez (Reimann, 2004: 48-49; Axt vd., 2006: 1). Sonuç olarak çatışmayı yatıştırma safhası, çatışan tarafların aslında aralarında ki sorunu şiddet içeren eylemler kullanarak çözemeyeceklerine inanmalarının sağlandığı safhadır. Eğer bu safhada çatışan taraflar şiddeti bir araç olarak görmekten vazgeçip müzakere etmeye başlamışlarsa artık ikinci safha, yani çatışmayı çözme süreci başlatılabilir.

1.4.2.2. Çatışmayı Çözme

Çatışmayı çözme safhası doğrudan, kültürel ve yapısal şiddetin temel nedenlerini ele alan süreç odaklı faaliyetleri ifade eder (Reimann, 2004: 49) ve orta vadeli stratejileri içerir (Akyeşilmen, 2013: 36; Reimann, 2004: 49). Burton çatışmayı yatıştırma ve çatışmayı çözme safhası arasındaki farkı açıklarken, bu safhaları ulaşılan sonuçlar bağlamında değerlendirmiştir. Ona göre çatışmayı yatıştırma üçüncü tarafın barışçıl müzakerenin hayata geçirilmesi ya da zorlama araçlarının kullanılması ile sonuç elde etme yöntemidir. (Burton, 1972: 150).

Bununla birlikte doğrudan, yapısal ve kültürel şiddet kavramlarını literatüre kazandıran Galtung, doğrudan şiddeti çatışma taraflarının birbirlerine zarar vermek için isteyerek ve bilerek kullandığı fizik ve psikolojik eylemler olarak tanımlamıştır.

Bu açıdan doğrudan şiddeti buz dağının görünen kısmı olarak kabul edilebilir (Galtung ve Fischer, 2013: 173-174).

Reimann, yapısal şiddeti çatışan taraflar arasındaki güç dengesizliği, egemenlik ve bağımlılık ilişkisi devamlılık kazandığında ortaya çıkan ve çatışmanın içinde bulunduğu sosyal, siyasal ve ekonomik yapı olarak tanımlamıştır (Reimann, 2004: 49). Yapısal şiddet ise buz dağının görünmeyen ancak daha karmaşık ve daha derin kısmıdır. Buna göre çatışan tarafların içinde yaşadıkları yapısal özellikler onları birbirlerine zarar vermeye itebilir. Burada tarafların doğrudan zarar vermeye dönük eylemleri söz konusu olmasa bile taraflardan biri çatışmadan zarar görür (Galtung ve Fischer, 2013: 173-174). Doğrudan ve yapısal şiddet insanların hayatta kalma (ölüm), esneklik (sefalet, hastalık), kimlik (yabancılaşma) ve özgürlük (baskı) gibi temel ihtiyaçlarına ulaşmasına engel olabilir (Galtung ve Fischer, 2013: 35).

Kültürel şiddet ise doğrusal ve yapısal şiddetin entelektüel bir yöntem ile meşrulaştırılması olarak tanımlanmıştır (Galtung, 1990: 291-295; Galtung ve Fischer, 2013: 12; Reimann, 2004: 48) Galtung çatışma taraflarının doğrudan ya da yapısal şiddet eylemlerini, milliyetçilik, ırkçılık, cinsiyetçilik gibi ayrımcılık içeren eylemlerini eğitim, medya, literatür, film, sanat ve sokak isimleri gibi araçlarla meşrulaştırdıklarını iddia etmektedir (Galtung, Fischer, 2013: 12). Sonuç olarak doğrudan, yapısal ve kültürel şiddetin üstesinden gelinmesi gerektiğini savunan Galtung ve Reimann karşılanmayan insan ihtiyaçlarına yönelik rasyonel çözümler geliştirilmesi gerektiğini savunmaktadır.

Çatışma çözümü safhasında temel insani ihtiyaçların tatmin edilmesi hedeflenir. Bu bağlamda güvenlik, kimlik, tanınma, gıda, barınma, adalet ve refahın dağılımı konuları üzerinde durularak, şiddet içermeyen yöntemler kullanılarak çatışma sosyal değişimin katalizörü haline getirilir. Böylece korku ve karşılanmayan ihtiyaçlar nedeniyle çatışan taraflar, yıkıcı şiddetin üstesinden gelebilir. Burada üzerinde durulması gereken önemli nokta, çatışan tarafların güvenlik, kimlik ve katılım gibi konularda bilinçlenmesini sağlamaktır. Böylece onlar, çatışma nedeni

olarak karşımıza çıkan ihtiyaç, çıkar ve konumu yeniden tanımlayarak ortak bir paydada buluşabilir (Reimann, 2004: 49-50).

Burada diğer bir önemli nokta, üçüncü tarafın geliştireceği yöntemler ile çatışmaya müdahale etmesi ve çatışma analizini derinleştirmesidir. Bu bağlamda üçüncü taraftan ilk olarak süreç ve iletişim odaklı stratejiler geliştirilmesi beklenir. Bu kapsamda üçüncü taraf çatışmada ihtiyaçlara vurgu yapmalı ve çatışan tarafların müzakere edilebilir çıkarlara odaklanmasını sağlamalıdır. Ayrıca üçüncü taraf çatışan taraflar arasında diyalogun sürdürülmesine ve geliştirilmesine yardımcı olmalıdır. Diğer taraftan bu stratejiler çatışan taraflar üzerinde zorlayıcı olmamalı ve ikinci düzey aktörler (Track II) (gayri akademisyenler, profesyoneller, sivil arabuluculuk ve diplomasi görevini üstelenebilecek uluslararası ya da ulusal sivil toplum kuruluşları) tarafından gayri resmi olarak yürütülmelidir. Bu aktörler kolaylaştırıcılık ve danışmanlık görevlerini kontrollü iletişim, problem çözme çalışmaları ya da yuvarlak masa toplantıları gibi eylemler ile gerçekleştirmelidir. Çatışmayı çözme safhasında atılması gereken ikinci adım ise, çatışma analizinin derinleştirilmesi ve stratejilerin daha yaygınlaştırılması için daha çok sayıda aktör sürece dahil edilmesidir. Bu aktörler ulusal ya da uluslararası sivil toplum kuruluşları, akademik enstitüler, sivil arabulucular ve diplomasi gruplarından oluşabilir (Reimann, 2004: 10, Axt vd., 2006: 16-17).

Sonuç olarak çatışmayı çözme safhası uzun müzakerelerin yapılarak çatışmanın kök nedenlerinin üstesinden gelindiği bir safhayı işaret etmektedir. Akyeşilmen çatışmayı çözme sürecinin çatışmanın doğası ve derinliğine göre farklı sürelerde devam edebileceğini savunmuş ve buna örnek olarak 40 yılı aşkın süredir devam eden Kıbrıs sorununu göstermiştir. Bununla birlikte o çatışmaların müzakereler ile birlikte devam edebileceğini de iddia etmiştir (Akyeşilmen, 2013: 36). Nitekim Kuzey İrlanda, Güney Afrika ve Kolobiya çatışma çözümü bağlamında çatışma ve müzakerenin birlikte devam edebileceğini gösteren örneklerdir.

1.4.2.3. Çatışmayı Dönüştürme

Çatışmayı dönüştürme çatışma yönetimi stratejilerinin nihai hedefi olarak kabul edilir ve uzun vadede barışı inşa etme çabası olarak tanımlanır (Reimann, 2004: 50). Diğer taraftan çatışmayı yatıştırma ve çatışmayı çözme safhasında elde edilen sonuç/çözüm, istikrarlı ve kalıcı olacağına yönelik emareler gösterse bile, kültürel, ekonomik ve siyasi anlamda yapısal dönüşüm sağlanamadığı için aslında uzun vadede kalıcı değildir. Çünkü zamanla çatışan taraflar arasında eski çelişkiler ve uyumsuzluklar yeniden görünür olabilir ve taraflara zarar verebilir. Çatışmayı dönüştürme safhasının ana amacı, yatıştırılan ve/ya çözüme kavuşturulan çatışmanın yeniden ortaya çıkmasını engelleyecek sürdürülebilir yapısal dönüşümü sağlamaktır. Bunun için öncelikli olarak sosyal, kültürel ve ekonomik yapının dönüştürülmesi gerekir (Axt vd., 2006: 17).

Çatışmayı dönüştürme yaklaşımı çatışmayı hem bir süreç hem de yapısal dönüşüm olarak görür. Alttan üste doğru şekillenen bu yapısal dönüşüm yerel halkın üzerine bina edilir. Nitekim çatışmayı yatıştırma ve çatışmayı çözme safhasında birinci ve ikinci düzey aktör stratejisi, toplum tabanını ve tabana ait yapıları pasif olarak görürken, üçüncü düzey aktör (Track III) stratejisi bunları merkezine koyar. Böylece çatışmayı dönüştürme safhası yalnızca üçüncü tarafın müdahalesinin sonucu olmaktan çıkar ve tabana dayalı mutabakatın da bir sonucu olur. Bu safhada birinci, ikinci ve üçüncü düzey aktörler arasında bağlantı kurulmalıdır (Reimann, 2004: 51; Axt vd., 2006:17). Diğer taraftan başarılı bir çatışmayı dönüştürme stratejisi için üçüncü düzey aktörlerin dahil olduğu bir barış inşa süreci oluşturulmalıdır. Çünkü üçüncü düzey aktörler şiddet içeren çatışmalarda en fazla etkilenen ve zarar gören kesimi oluşturur (Reimann, 2004: 50). Kapasite kurma, geliştirme ve güçlendirme çalışmaları üzerine şekillenen üçüncü düzey aktör stratejisi, yerelin yetkilendirilmesi anlayışını yansıtır. Bu bağlamda çatışan tarafların tabanı olan toplumlar ve diğer yapılar yetkilendirilir. Ayrıca toplum tabanından tepe yönetime hareket etmeyi hedefleyen üçüncü düzey aktör stratejisi, bölgesel mücadeleyi destekleyerek sosyal adaletin ve radikal yapısal değişimin sağlanmasını hedefler (Reimann, 2004: 51).

Çatışmayı dönüştürme safhasında uzun vadeli ve sürdürülebilir bir barış amaçlandığından toplumun sosyal, kültürel ve siyasi yapısı gibi zihinsel yapısının da

dönüştürülmesi hedeflenir. Nitekim toplumun tüm kesimleri farklılıkların pozitif bir toplumsal olgu olduğu fikrini kabul etmezse, entegrasyon ve sürdürülebilir barıştan söz etmek mümkün olmaz (Akyeşilmen, 2013: 38). Bu çerçevede topluma, adaletsizlik ve baskılar karşısında şiddetin çatışmayı çözmede bir yöntem olmadığı anlatılmalı ve şiddet içermeyen (grev, boykot, kitlesel gösteri vs.) yöntemler teşvik edilmelidir (Reimann, 2004: 51). Dahası toplum, insan hakları ve evrensel değerler konusunda eğitilmelidir (Akyeşilmen, 2013: 38).

Yukarıda ayrıntılı şekilde görüldüğü gibi çatışma yönetimi, sınırları kesin olarak çizilmemiş safhaları içine alır. Yani çatışmayı yatıştırma safhası zorunlu ilk müdahale olarak algılanmamalıdır. Çatışma yönetimine doğrudan çatışmayı çözme safhasından başlanabilir. Örneğin çatışmayı yatıştırma safhasında çatışan taraflar arasında başlatılan müzakereler sonuç verememişse, bu durumda çatışmayı çözme safhasında kullanılan gizli ve gayri resmi yöntemler ile yapılan sorun çözme çalıştay ve kolaylaştırıcılık gibi faaliyetler kısmen fayda sağlayabilir (Reimann, 2004: 45). Buradan anlaşılacağı üzere her çatışmada bu üç süreç sırasıyla yaşanmayacağı gibi, bu üç sürecin birlikte yaşanacağı çatışmalarda vardır.

Buraya kadar çatışma yönetiminin kavramsal ve teorik çerçevesi üzerinde duruldu. Buna göre şemsiye kavram olarak kabul edilen çatışma yönetiminin çatışmayı yatıştırma, çatışmayı çözme ve çatışmayı dönüştürme safhalarını içine alan bir teorik çerçeve üzerine bina edildiği görülmektedir. Çatışma yönetiminin siyasi çatışmaların barışçıl çözümüne katkı yapacak kapsamlı teorik çerçeveyi sunduğunu söylemek mümkündür. Bununla birlikte çatışma yönetiminde açığa kavuşturulmayı bekleyen önemli bir konu daha vardır. Bu da müzakerelerin işlevi konusudur. Kısaca “müzakerelerin çatışma yönetiminde bir rolü var mıdır?” sorusunun cevaplanması gerekmektedir. Bu çalışmada müzakerelerin çatışma yönetiminde etkin, işlevsel ve başarılı bir rolü olduğu savunulmaktadır. Böyle bir sonuca ulaşılması üç gerekçe ile açıklanabilir. Bunlardan ilki çatışma yönetimi alanında çalışmalar yapan akademisyenlerin önemli bir çoğunluğunun çatışma yönetiminde müzakerenin önemine vurgu yapmasıdır. Nitekim Francis, Reimann, Burton, Galtung, Powell, Bartos, Akyeşilmen, ve Jeong gibi akademisyenler çalışmalarında müzakerenin

önemini vurgulamaktadırlar. İkinci gerekçe çatışma yönetimi safhaları altında ele alınan Lederach ve Reimann'ın aktörler ve onların stratejileri olarak tanımladığı, Akyeşilmen'in ise aktör önelem analizi olarak ele aldığı birinci, ikinci ve üçüncü düzey aktörler konusudur. Buna göre çatışma yönetiminde metodolojik bir yol haritası olarak verilen çatışmayı yatıştırma, çözme ve dönüştürme safhaları doğrudan müzakereyi işaret etmektedir. Çünkü birinci düzey aktörler olarak verilen siyasi ve askeri elitler, ikinci düzey aktörler olarak verilen ulusal ve uluslararası STK'lar ve profesyoneller ve üçüncü düzey aktörler olarak verilen tabana dayalı yerel örgütlenmeler, insan hakları örgütleri ve STK'lar çatışma yönetiminde sürece dahil edilmesi gereken aktörler olarak tanımlanarak, müzakerenin çatışma yönetiminin yapısal bir aracı olduğu vurgulanmaktadır. Üçüncü gerekçe ise bu çalışmada başvurulan çatışma örneklerin de müzakerenin etkili bir yöntem olduğunun kanıtlanmasıdır. Nitekim Endonezya, Güney Afrika, Kuzey İrlanda, Mısır-İsrail gibi pek çok çatışmanın barış ile sonuçlanmasında müzakerelerin etkin ve işlevsel bir rolü olmuştur. Bu bağlamda müzakerenin çatışma yönetiminde önemli bir yeri olduğu kabul edilebilir.

Bu kapsamda ikinci bölümde müzakerenin terminolojik ve metodolojik çerçevesi çizilecektir. Bunu yaparken müzakere alanında yapılan akademik çalışmalarda gelişen kavramsal çeşitlilik üzerinde durularak şemsiye kavramlar oluşturulacak, müzakere metodolojisi bağlamında ortaya çıkan çalışmalar ele alınacak, bunların eksik görülen tarafları üzerinde durulacak ve daha kapsamlı bir metodolojide nelerin olması gerektiği tartışılacaktır.

2. BÖLÜM: MÜZAKERELERDE KAVRAMSAL VE TEORİK TARTIŞMALAR

Birinci bölümün sonunda müzakerelerin çatışma yönetimindeki işlevi ve etkinliği üzerinde kısaca durulmuştu. Bu bölümde ise müzakere terminolojisi ve metodolojisinin çerçevesi çizilecek, varsa ne tür tartışmaların yaşandığı tespit edilecek, müzakere metodolojisi konusundaki boşluklar tespit edilerek ne gibi katkıların yapılabileceği tartışılacaktır.

Bu bölüm müzakere, müzakerede kavramsal tartışmalar, müzakere çeşitleri, tarafları müzakereye zorlayan koşullar ve müzakere de üçüncü taraf ve önemi olmak üzere beş ana başlık üzerinden şekillenmektedir.

Müzakere başlığı altında müzakere ve çatışma yönetimi arasındaki ilişki ele alınmakla birlikte, müzakerenin kelime ve kavram karşılığının ne olduğu, bu çalışmada müzakerenin nasıl tanımlandığı ve müzakere çalışmalarının tarihsel gelişim sürecinin nasıl olduğu konularına yer verilmektedir.

Müzakerede kavramsal tartışmalar başlığı altında müzakere çalışmalarında karşılaşılan terminolojik çeşitlilik üzerinde yoğunlaşmaktadır. Buna göre müzakere teorisi geliştirmeyi hedefleyen akademisyenlerin müzakere ve pazarlık, müzakere safhaları, müzakere araçları ve müzakere çeşitleri olmak üzere dört konuyu içine alan bir tartışma içine girdikleri anlaşılmaktadır. Bu başlık altında bu tartışma konuları derinlemesine analiz edilmektedir.

Yerli ve yabancı literatürde çalışmalar yürüten akademisyenlerin çoğu kendilerini müzakere çeşitlerine değinmek zorunda hissetmektedir. Ancak kavramsal tartışma bölümünde ele alındığı gibi müzakere çeşitlerindeki isimlendirme sorunu içerikle ilgili bir karmaşanın ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Çünkü aynı parametreler üzerine bina edilen müzakere çeşitleri sanki farklı müzakere yaklaşımlarıymış gibi algılanmaktadır. Bu bölümde bu konu ayrıntılı şekilde tartışılmaktadır.

Tarafları müzakere zorlayan koşullar başlığı altında müzakereleri mümkün kılan şartların nasıl oluştuğu ele alınmaktadır. Çatışmalarda hiçbir taraf sırf

centilmenlik olsun diye müzakere masasına oturmaz. Onları müzakereye iten/zorlayan belli başlı koşullar vardır ve bazı akademisyenler olgunlaşma ya da tırmanma kavramı altında bu konuyu ele almaktadır.

Müzakere de üçüncü taraf ve önemi başlığı altında müzakerelerin yapısal bir unsuru olarak karşımıza çıkan üçüncü taraf ele alınmaktadır. Nitekim bu çalışmada değinilen örneklerin neredeyse tamamında üçüncü tarafın etkin bir rolü olduğu görülmektedir.

2.1. Müzakere

Çatışma yönetimi bağlamında yukarıda verilen tüm safhalar gerçek barışın ve güvenliğin sağlanması için elzem stratejiler barındırır. Müzakere bu stratejilerin uygulamaya konulduğu çatışma yönetiminin önemli bir yapısal aracıdır. Nitekim yukarıda ele aldığımız çatışmayı yatıştırma, çatışmayı çözme ve çatışmayı dönüştürme safhaları müzakere olmadan sağlıklı şekilde yürütülemez. Bu alanda çalışma yürüten pek çok akademisyen müzakerenin önemini vurgulamaktadır. Örneğin Francis, müzakerenin çatışma yönetiminin kalbi olduğunu ileri sürmüştür. Ona göre müzakere güven, empati ve işbirliğinin sağlanması ve anlaşmanın yapılması için olmazsa olmazdır (Francis, 2002: 30). Axt, Miloski ve Schwarz, müzakereyi barış tedbiri olarak görmüş ve çatışmayı yatıştırma ve çatışmayı çözme safhasında kullanılması gereken önemli bir strateji olarak tanımlamıştır (Axt vd., 2006: 15-17). Reimann müzakereyi çatışma yönetimi safhalarında kullanılması gereken önemli bir strateji olarak savunmuş ve üçüncü taraf stratejisi bağlamında ele almıştır. Ona göre müzakereler çatışmayı yatıştırma ve çatışmayı dönüştürme safhasında oldukça önemli bir stratejidir (Reimann, 2004: 44-47). Benzer şekilde Akyeşilmen müzakereyi çatışma yönetimi safhalarında kullanılan etkili bir yöntem olarak görmüştür. Ayrıca o, özellikle çatışmayı çözme safhasında müzakerelerin önemine vurgu yapmış ve Fisher, Ury ve Patton'un prensipli müzakere yaklaşımını bu bağlamda ele almıştır (Akyeşilmen, 2013: 36). Burton çatışmayı yatıştırma ve çatışmayı çözme safhalarında müzakereyi önemli bir strateji olarak görmüştür (Burton, 1972: 152). Bu yaklaşımlar bağlamında müzakerenin çatışma yönetiminin

önemli bir aracı olduğu iddiasını yinelemekte fayda var. Bu durumda “müzakere nedir?” sorusunun cevabı verilmelidir.

İnsanlar siyasi, ekonomik ve kültürel nedenlerden kaynaklanan devlet içi ya da devletler arası çatışmaları barışçıl sonuca ulaştırmak için müzakereyi bir çatışma yönetimi aracı olarak kullandıkları gibi günlük hayatlarında karşılaştıkları çatışmaların üstesinden gelmek içinde kullanılmaktadırlar. Örneğin Peeling “Brilliant Negotiations: What Brilliant Negotiators Know, Do and Say” (Peeling, 2008) adlı eserinde gündelik çatışmaların üstesinden nasıl gelinebileceği üzerinde durmuştur. Benzer şekilde, Lyons “I Win, You Win: The Essential Guide to Principled Negotiation” (Lyons, 2007) adlı çalışmasında, Goldvich “Win-Win Negotiation: Developing the Mindset, Skills and Behaviours of Win-Win Negotiators” (Goldvich, 2010) adlı çalışmasında ve Unt “Negotiations without a Loser” (Unt, 1999) adlı çalışmasında günlük hayatta karşılaşılan çatışmalara yönelik müzakere stratejileri geliştirmişlerdir. Bu bağlamda müzakerelerin hayatın her alanında kullanılan bir çatışma yönetimi aracı olduğu görülmektedir. Ancak bu kavram çatışma yönetimi literatüründe nasıl tanımlanmaktadır. Yani bu kavram hangi yönleri ile gündelik hayattaki karşılığın ayrılmaktadır. Bunu anlayabilmek için müzakere kavramının hem sözcük hem de literatür de ki karşılığına bakılmalıdır.

İngilizce karşılığı “negotiation” olan kavramı Türkçe’de karşılamak için “müzakere” sözcüğü kullanılmaktadır. Bu kavram Arapça kökenli bir sözcük olduğu ve “muzakarât” kavramından türettiği Türk Dil Kurumu sözlüğünde belirtilmektedir (Türk Dil Kurumu, 2016). Buna göre bu kavram Arapça zikr kökünden gelen muzakarât "karşılıklı zikretme, fikir alışverişi, görüşme" sözcüğünden alıntıdır ve "andı" fiilinden türetilmiştir (Etimoloji Türkçe, 2016; Nişanyan Sözlük, 2016). Bu bağlamda “negotiation” kavramını tanımlamak için kullanılan müzakere sözcüğü tarafların bir konuda görüşmesi olarak tanımlanmaktadır. İngilizce karşılığı “negotiation” olan kavramın etimolojik kökeni Oxford sözlüğüne göre 15. yüzyıla kadar gitmektedir (Oxford Dictionaries, 2016). Online Etimoloji sözlüğüne göre Latince “negotiationem” sözcüğünden türetilen kavram “iş yapmak ya da pazarlık yapmak” anlamında kullanılmıştır. Aynı dönemde

Fransızlar bu kavramı “iş ve ticaret” yapma anlamında kullanmışlardır. Ayrıca aynı kavram “Bankerler gibi iş/ticaret yapmak” karşılığına gelen bir anlamda da kullanılmıştır (Online Etymology Dictionary, 2016). Nitekim bu dönemin bankerleri Floransalı tüccarlardı ve onlar ticari pazarlık kabiliyetleri nedeniyle önemli başarılar elde etmişlerdi (Arrighi, 2000: 156-172). Onların ticari müzakere yetenekleri kavramın gelişmesinde önemli rol oynamıştır. Bu nedenle kavramın Latince karşılığı olarak “pazarlık ve iş/ticaretin” sunulması, kavramın etimolojik kökenleri itibarı ile pazarlıkta sahip olunan kabiliyeti, yani daha iyi pazarlık yapabilme yeteneğini karşıladığı anlaşılmaktadır. Oxford sözlüğünde müzakere “bir diğer kişi ile anlaşmaya varma girişimi” olarak tanımlanmıştır. Yine aynı sözlükte “bir anlaşmaya ulaşmak için hedeflerin tartışmaya açılması” olarak da tanımlanmaktadır (Oxford Dictionaries, 2016). Cambridge sözlüğünde müzakere “tartışarak anlaşma yapma ya da anlaşma şansı yakalama girişimi” olarak tanımlanmıştır (Cambridge Dictionary, 2016). Türk Dil Kurumu Sözlüğünde ise “Bir konuyla ilgili fikir alışverişinde bulunma, olaşma.” şeklinde tanımlanmıştır (Büyük Türkçe Sözlük, 2016). Burada görüleceği üzere müzakere kavramının sözcük karşılığı günlük yaşantıdan aşına olunan pazarlık ve anlaşma yapma kavramlarına tekabül etmektedir. Burada ulaşılan tanımlar müzakerenin literatürdeki anlamının kavranması ve anlaşılmasında yardımcı olacaktır.

Müzakerenin kavramsal anlamı sözcük anlamına göre biraz daha karmaşık ve daha geniş bir kavram içeriğine sahiptir. Çatışma yönetimi ve müzakere üzerine çalışma yapan akademisyenlerden Byrne ve Senehi, müzakereyi her bir tarafın kısa ve uzun vadeli çıkarını karşı tarafa kabul ettirme girişimi olarak tanımlamaktadır. Bu bağlamda onlar müzakereyi kazan-kaybet yaklaşımı üzerine şekillenen bir rekabet süreci olarak tarif etmektedir (Byrne ve Senehi, 2009: 9). Buna karşın akademisyenlerin büyük bir kısmı müzakereyi kazan-kazan yaklaşımı üzerine şekillenen bir işbirliği süreci olarak tanımlamaktadır. Örneğin Cohen müzakereyi, farklı anlayışları olan tarafların teklif ve karşı tekliflerini sundukları bir süreç olarak tanımlamaktadır. Ayrıca o, çatışan tarafların bu süreç sonunda aralarındaki uyuşmazlık alanlarını daha iyi kavrayabilecekleri ve ortak bir paydada

buluşabileceklerini savunmaktadır (Cohen, 2000: 317). Zartman'da müzakerenin diplomasiden daha açık ve pazarlıktan daha kapsamlı bir sürece sahip olduğunu ileri sürmüş ve müzakereyi birbirinden farklı ve uzak bakış açılarına sahip müzakerecilerin ortak bir paydada buluşarak anlaşmaya yapması olarak tanımlamıştır (Zartman, 2008: 15). Bartos'da benzer bir bakış açısı ile müzakereyi, farklı görüş ve çıkarılara sahip bir grup bireyin anlaşmaya ulaşma girişimi olarak tanımlamaktadır (Bartos, 1964: 311-313). Tüm bu tanımlarda görüleceği üzere müzakere hem işbirliği hem de rekabeti içinde barındırır. Müzakerenin bu yönünü Druckman ve Jeong işaret etmiştir. Onlara göre müzakere hem kabul edilebilir bir anlaşmaya ulaşmak için girişilen rekabeti hem de anlaşmak için yapılan işbirliğini kapsamaktadır (Druckman, 2007: 83; Jeong, 2010: 152).

Müzakereyi tanımlama girişiminde bulunan bazı akademisyenler, diyalog başlatma ve müzakere arasındaki ilişkiye özellikle dikkat çekmişlerdir. Örneğin Novais, Neves, Bartos ve Wehr müzakereyi tarafların herhangi bir dış baskı olmadan iletişime geçerek yüz yüze görüşmeyi kabul etmeleri, yani diyalog kurmaları olarak tanımlanmaktadır (Bartos ve Wehr, 2002: 158; Carneiro vd., 2014: 22). Nieuwmeijer, insanoğlunun olduğu yerde iletişimin olmak zorunda olduğunu ve eğer iletişim varsa müzakereden söz edilebileceğini iddia etmektedir. Ona göre müzakere bir tarafın diğer taraftan ne talep ettiğini iletişim kanalları aracılığı ile iletmesidir (Nieuwmeijer, 1998: 1). Fisher, Ury ve Patton ve Cohen, anlaşmaya ulaşılması için iletişim kurulmasını şart göstererek, müzakere ve diyalog arasındaki derin ilişkiyi orta koymaktadır (Fisher vd., 1991: 3-9; Cohen, 2000: 137-139). Tüm bu akademisyenler gibi Francis'te diyalog ve müzakere arasındaki derin ilişkiye dikkat çekmiş ve bu iki kavramın kısmen aynı şeye tekabül ettiğini ileri sürmüştür (Francis, 2002: 30).

Akademisyenlerin müzakere kavramı üzerinde durduğu diğer bir husus müzakere yöntemi olmuştur. Yani onlar, müzakerelerin gelişi güzel yapılamayacağını, sistematik bir yöntem ile müzakerelerin yapılması gerektiğini savunmuştur. Örneğin Nieuwmeijer, müzakere sürecinde gerçekleşen bilgi değişiminin belirli bir strateji ve teknik düzen içerisinde formüle edilmesi gerektiğini

vurgulamıştır. Ona göre ancak bu şekilde taraflar neyi ne kadar elde ettiklerini anlayabilirler. Böylece taraflar tatmin düzeylerini ölçerek anlaşma yapmaya karar verebilirler (Nieuwmeijer, 1998: 1). Nieuwmeijer gibi etkili bir müzakerenin öneminden bahseden Lyons, insanların her şeyi arzu ettiğini ancak müzakere edebildikleri kadarını elde ettiklerini savunmuştur. O, bu iddiası ile aslında etkili bir müzakere için gerekli olan şeyin iyi tasarlanmış bir yöntem olduğunu savunmuştur (Lyons, 2007: 2). Diğer taraftan akademisyenler arasında müzakere üzerine ortak bir yöntem bulunmamaktadır. Bu durumu Carnevale ve De Dreu da kabul etmekte ve yöntem çeşitliliği üzerinde durmaktadırlar. Onlara göre hiçbir müzakere yöntemi tek başına çatışmalar için tek bir çözüm yolu, tek bir plan ve mükemmel bir anlaşma sunamamıştır. Buna karşın geliştirilen her bir müzakere yöntemi çatışma yönetimine büyük katkılar sağlamaktadır (Carnevale ve. De Dreu, 2006: 1-2). Bu konu ile ilgili tartışmaya bu bölümün sonunda ve ikinci bölümde yer verilmiştir.

Bu çalışmada ulaşılan sözcük ve literatür tanımlarından da yola çıkılarak müzakere şu şekilde tanımlanabilir: Müzakere; hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhalarını kapsayan bir süreç içinde çatışan tarafların üçüncü tarafın katkılarıyla aralarında diyalog kurduğu ve bu sayede güven inşa ettikleri, belirli bir strateji ve yöntem ile birbirlerine teklif ve karşı teklif sunduğu, hem rekabet hem de işbirliğini içinde barındıran çatışma yönetimi aracıdır.

Bu tanımda da görüleceği üzere bir yöntem olmadan yapılan bir müzakerenin başarıya ulaşma şansı oldukça düşüktür. Nitekim pek çok akademisyen, enstitü ve sivil toplum kuruluşu iyi bir müzakere yöntemi geliştirmek için pek çok çalışma yapmıştır ve halen yapmaktadır. Peki çatışma yönetiminin bir aracı olan müzakere çalışmaları nasıl gelişmiştir? Bu sorunun cevabı verilmelidir. Burada çatışma yönetimi aracı olan müzakere çalışmalarının gelişim sürecini çatışma yönetiminin tarihsel gelişimini ile aynı paralelde inceleyeceğiz.

Daha öncede bahsedildiği gibi uluslararası ilişkilerden gündelik hayata kadar her alanda müzakereler uygulama alanı bulmuştur. Özellikle devletler arası çatışmaların çözümünde müzakerelerin kullanımı oldukça eskilere gitmektedir.

İnsanlık uygarlığının ilk dönemlerinden günümüze insanlar, insan toplulukları ve devletler yaşadıkları çatışmaların üstesinden gelmek için diyalog kurmak ve müzakere yapmak zorunda kalmışlardır (Jeong vd., 2008: 151; Zartman, 2008: 2). Örneğin Eski Doğu, Eski Yunan ve Eski Roma diplomatik müzakerelerinin ilk örnekleri olarak karşımıza çıkan MÖ 2500’de Babil Kralı I. Kadeshman-Enlil ve Mısır Firavunu III. Amephosis arasında yazışmalar şeklinde gerçekleşen ve Amarna Mektupları olarak anılan yazışmalar (Cohen, 1996: 17), MÖ 1278’de Hitit Kralı III. Hattuşili ile Mısır Firavunu II. Ramses arasında bir dizi müzakere sonrasında ulaşılan Kadeş Antlaşması, MÖ 431-404 yılları arasında yaşanan Peloponnes Savaşları esnasında imzalanan Nikias Barışı ve MÖ 58-51 Roma İmparatoru Julius Caesar’ın Galya Diplomasisi (Potyemkin, 2009), ile ortaya koyduğu müzakereler, insanlığın en erken dönemlerinde çatışmaların üstesinden gelmek için müzakereye başvurulduğunu gösteren örneklerden bazılarıdır. Bunlar gibi pek çok müzakere örneği tarih kitaplarından çıkarılabilir. Ancak burada üzerinde durulan müzakere yaklaşımı çatışma yönetimi ile birlikte şekillenen ve ona entegre olmuş müzakere çalışmalarıdır. Bu çerçevede çatışma yönetimi aracı olarak müzakere çalışmalarının tarihi kökenlerini birinci dünya savaşı sonrası dönemde aramakta fayda var.

Çatışma yönetiminde olduğu gibi müzakere çalışmalarının ne zaman ortaya çıktığı tartışmalıdır. McCusker gibi bazı akademisyenler müzakere çalışmalarının ikinci dünya savaşının öncesinde başladığını ve Mary Parker Follett’in bu alanda çalışmalar yürüten ilk akademisyenlerden biri olduğunu iddia etmektedir. McCusker’e göre Follett ilk kez ayrıştırıcı ve bütünleştirici müzakere yaklaşımının temellerini atarken, portakal metaforunu disipline kazandıran isim olmuştur (McCusker, 2002: 173). Buna karşın pek çok akademisyen bu alandaki çalışmaların çatışma yönetimi çalışmaları ile aynı dönemde başladığını iddia etmektedir. Onlara göre çatışma yönetimi aracı olarak tanımladığımız müzakere yaklaşımları ancak İkinci Dünya savaşından sonra davranışsal yaklaşımın etkisi altında gelişmeye başlamıştır. Burada da ikinci dünya savaşı müzakere çalışmaları için bir milat olarak görülmektedir.

1950 ve 1960'lar kuşkusuz başta Avrupa olmak üzere Soğuk Savaşın en yoğun hissedildiği dönemlerden biri olmuştur. Nitekim Dünyanın iki kutup arasında bölünmüşlüğü sembolize eden Berlin Duvarı, Sovyetler tarafından bu dönemde inşa edilmiştir. Ayrıca iki süper güç arasında gittikçe kızışan nükleer silah yarışı yeni bir savaş korkusunu neden olurken, çatışma yönetimi ve müzakereye olan ihtiyacı arttırmıştır. Bu ihtiyacın karşılanması bağlamında akademisyenler başta çatışma yönetimi olmak üzere müzakere çalışmalarına büyük önem vermişlerdir. Bu dönemde akademisyenlerin çatışma yönetimi ve müzakere üzerine yaptıkları çalışmaların en belirgin özelliği davranışsalci metodolojinin etkisi altında kalmasıdır. Sosyal bilimlerde doğa bilimlerinde kullanılan modelleme, matematik ve istatistikî araştırma tekniklerini uygulamaya koyan davranışsalci yaklaşım müzakere çalışmalarında da benzer yöntemlerin kullanımını özendirmiştir. Ancak zamanla müzakere çalışmalarında davranışsalci yaklaşımın etkisi azalmıştır. Nitekim son dönemde müzakere üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde bu durum rahatlıkla görülebilir.

Bu dönemde farklı disiplinlerden akademisyenlerin katılımı ile gerçekleştirilen konferanslar, çatışma yönetimi ve müzakere üzerine akademik ilgisini çekmiştir. Örneğin 1957-1960 yılları arasında yapılan Pugwash ve Dartmouth konferansları, Sovyet-ABD silah kontrolü müzakerelerine büyük katkılar sağlarken, farklı disiplinlerde müzakere ve çatışma yönetimi çalışmalarının yapılmasına katkı sağlamıştır (Kriesberg, 2009: 19). Ayrıca Savunma Analizleri Enstitüsü (Institute for Defense Analyses) katkısıyla 1961' de Princeton Üniversitesinde gerçekleşen Müzakerelerde Oyun Teorisi Uygulamaları (Applications of Game Theory to Negotiation) başlıklı konferans ile müzakere çalışmalarında oyun teorisinin eksik ve avantajlı yanları tartışmaya açılmıştır. Kuhn, bu tartışmaya Fred C. Ikle, John C. Harsanyi ve Dean G. Pruitt gibi isimlerin katıldığını iddia etmektedir. Ayrıca Kuhn bu isimlerin konferansa sundukları çalışmalarında matematiksel yöntemlere dayanan müzakereyi işlediğini savunmaktadır (Kuhn, 1962: 1).

Ancak konferanslar müzakere çalışmaları için bir başlangıç olmuş ve fikir alışverişinin ötesine geçememiştir. Buna karşın aynı dönemde kurulan akademik dergiler

akademisyenlerin müzakere çalışmalarına yönelik somut çıktılar üretmesine önemli katkı sağlamıştır. Örneğin çatışma yönetimi çalışmaları bağlamında incelediğimiz Çatışma Çözümü Dergisi (Journal of Conflict Resolution) bu bağlamda değerlendirilebilir. İlk sayısından itibaren bu dergide yer alan pek çok akademik çalışma müzakereye değinmeden geçmemiştir. Dahası bazı akademisyenler çalışmalarında müzakereyi çatışma yönetimi aracı olarak tanımlamışlardır. Örneğin derginin 1957'deki ilk sayısında Thomas C. Schelling, çalışmasında müzakereyi bir çatışma yönetimi aracı olarak görmüştür. Ayrıca o, sürdürülebilir anlaşma için açıktan yapılan müzakereyi önemini vurgulamıştır (Schelling, 1957: 19-36). Schelling, 1960' da Çatışma Stratejisi (The Strategy of Conflict) başlıklı çalışması ile uluslararası ilişkiler müzakere çalışmalarında oyun teorisini inceleyerek, müzakere çalışmalarına katkısını sürdürmüştür (Schelling, 1960). Onun gibi pek çok akademisyen doğrudan olmasa bile müzakere yaklaşımlarına önemli katkılar sunmuştur.

Akademisyenler arasında müzakere üzerine bir ilgi başlamasına karşın 1962'ye kadar doğrudan müzakereyi ele alan ve bir yöntem üreten çalışma sayısı oldukça az olmuştur. Nitekim bu iddiayı Kuhn 1962'de yaptığı bir çalışmasında savunmuştur. Bu boşluğu gören Kuhn, 1962'de Çatışma Çözümü Dergisindeki çalışmasında farklı disiplinlerden akademisyenleri müzakere teorisi geliştirmeye davet etmiştir. Bu bağlamda o, zamanlama, tercih teorisi ve çözüm konsepti olmak üzere üç temel husus üzerinde durmuş ve müzakere çalışmalarında öncelikli olarak yapılması gerekenleri bu bağlamda ele almıştır. Ayrıca bunun kolay bir iş olmadığını ve zamana ihtiyaç olduğunu savunmuştur (Kuhn, 1962: 1-4). Kuhn'un davetinden mi yoksa uluslararası konjonktürün ihtiyaçlarından mıdır bilinmez 1962'den sonra müzakere çalışmalarının sayısı hızla artmaya başlamıştır.

Yine aynı makalenin aynı sayısında İsviçre doğumlu sosyolog ve savunma uzmanı Fred Charles Ikle ve Nathan Leites, müzakere üzerine yaptıkları çalışma ile pazarlık ve anlaşma arasındaki bağıntı hakkında bir takım formüller geliştirmiştir (Ikle, 1962: 19-20). Ayrıca Iragorri'ye göre Ikle 1964'te yayınladığı Uluslar Nasıl Müzakere Eder adlı çalışmasında, uluslararası ilişkiler disiplininde ilk teorik arka

plana sahip müzakere çalışmasını yapmıştır. Ona göre Ikle bu çalışmasında “müzakereden ne anlamalıyız? ” “müzakere ne zaman yapılmalı? ” ve “nasıl yapılmalı? ” sorularının cevabını aramıştır. Dahası Irigorri, Ikle'nin bu çalışmasında müzakere ile anlaşma arasındaki ilişkiyi inceleyerek “tamamlayıcı çıkar” ve “sabit çıkar” gibi kavramları geliştirdiğini iddia etmiştir (Iragorri, 2003: 92-94).

Johan Galtung'un katkıları ile 1964'de yayına başlayan Barış Araştırmalar Dergisi'nin çatışma yönetimi bağlamında önemli çalışmalar yaptığında daha önce de bahsetmiştik. Galtung başlattığı bu çalışmalar çatışma yönetimi aracı olan müzakerelere yönelik akademik ilginin artmasını sağlarken, bu alanda önemli çalışmalın yapılmasına öncülük etmiştir. Örneğin Galtung ve Ruge diploması çalışmalarında müzakereyi bir araç olarak değerlendirmişlerdir (Galtung, 1965: 27). Onlar gibi pek çok akademisyen bu dergide sundukları çalışmaların da müzakereye değinmiştir. Buna karşın Galtung'un çatışma yönetimi ve müzakereye olan katkısı yalnızca bu dergi ile sınırlı kalmıştır. Galtung'un başlattığı barış arayışı girişimi, 160 kitap ve 1600 makale ile devam etmiştir (Galtung ve Fischer, 2013: 3). Örneğin Galtung “Çatışmaları Aşarak Dönüştürmek” çalışması ile modern müzakere yöntemlerine önemli katkı sağlamıştır. Nitekim o, bu çalışmasında kazan-kazan anlayışına dayalı aşmacı çözümü ve yumuşak müzakereyi savunmuştur (Galtung, 2009: 159).

Bartos'da çatışma yönetimi ve müzakere çalışmalarına önemli katkılar sunan akademisyenlerden biridir. Bartos 1964'te yayımladığı Müzakere Modeli ve Yakın Dönem Etkisi (A Model of Negotiation and the Recency Effect) adlı çalışmada, matematiksel yöntemlere dayalı bir müzakere modeli sunmuştur. Aslında onun bu çalışması bir müzakere modelinin oluşturulması bakımından oldukça önemlidir (Bartos, 1964: 313-326). Bununla birlikte Nieuwmeijer'e göre, Sawyer ve Guetzgow gibi akademisyenler 1965'te yayımladıkları Uluslararası İlişkilerde Pazarlık ve Müzakere (Bargaining and Negotiation in International Relations) adlı eserde benzer şekilde müzakereler için bir takım metodolojik yaklaşımlar sunulmuştur (Nieuwmeijer, 1998: 2).

Diğer taraftan Müzakere metodu kapsamında uluslararası ilişkilerde başlayan bu çalışmalar, zaman içerisinde farklı disiplinlerde de kendine yer bulmayı başarmıştır. Bu çalışmalardan en önemlisi Walton ve McKersie tarafından 1965'te kaleme alınan "A Behavioral Theory of Labor Negotiations" adlı çalışma olmuştur. Bu çalışma müzakere teorisi ve uygulamaları araştırmalarına büyük katkı sağlamıştır. Onlar bu çalışmalarında müzakereyi bölüştürücü/kazan-kaybet (distributive/ win-loss) ve bütünleştirici/kazan-kazan (integrative/ win-win) olarak iki yaklaşım üzerinden incelemiştir (Walton ve McKersie, 1965: 4-7). McCusker'un iddiasına göre bu iki yaklaşımı ilk kez ortaya atan kişi Mary Parker Follett'tir (McCusker, 2002: 173). Buna karşın onların müzakere çalışmalarında yaptığı bu ayrım, çatışma yönetimi bağlamında ortaya çıkan müzakere teorileri çalışmalarını önemli oranda etkilemiştir. Nitekim ikinci bölümde incelenen yumuşak ve sert müzakere yaklaşımının ilk adımı bu çalışma ile tam olarak belirginleşmeye başlamıştır.

Hukuk Profesörü Fisher ve Ury tarafından 1977'de Harvard Üniversitesinde başlatılan Harvard Müzakere Projesi (Harvard Negotiation Project) müzakere çalışmaları bağlamında önemli bir pencere aralamıştır. Bölüştürücü sert müzakere ve bütünleştirici yumuşak müzakere yaklaşımlarına alternatif yeni bir yaklaşım geliştirmeyi başarmışlardır. Nitekim ilk baskısı 1981'de yapılan ve Fisher, Ury ve Patton tarafından hazırlanan "Getting to Yes" adlı kitap, müzakere çalışmalarına alternatif bir yaklaşım olarak ortaya çıktı (Fisher vd., 1991: 13). Bir proje olarak başlayan müzakere çalışmaları 1983'te Harvard Müzakere Programı altında devam etti ("Program on Negotiation, 2016"). Program ile müzakere alanında yapılacak teorik çalışmaların artırılması ve müzakere çalışmalarının içerik derinliğinin artırılması hedeflenmiştir. Fisher ve Ury, bu programın kurulması ve yürütülmesinde önemli katkılar sunmuşlardır. Ayrıca müzakere programı ile müzakere teorileri kapsamında önemli çalışmalar yapılmıştır. Bu kapsamda 1984 yılında yayımlanan Müzakere Dergisi (Negotiation Journal) müzakere teorileri için önemli bir fırsat olmuştur (Nieuwmeijer, 199: 3). Müzakere Briefingleri (Negotiation Briefings) aylık gazetesi ve Harvard Müzakere Hukuku İncelemeleri (Harvard Negotiation Law

Review) adıyla yayımlar yapan enstitü bugün de varlığını sürdürmektedir (“Program on Negotiation”, 2016).

1996’da I. William Zartman, Otomar J. Bartos, Daniel Druckman gibi yazarların çalışmaları ile katkı sunduğu Uluslararası Müzakere Dergisinin (International Negotiation: A Journal of Theory and Practice) yayıma başlaması ile müzakere konusunda önemli çalışmalara aracılık etmiştir (“International Negotiation A Journal of Theory and Practice”, 2016). Bunların dışında da bazı önemli isimler yaptıkları çalışmalar ile müzakere için önemli yaklaşımlar sunmuştur. “Teröristlerle Konuşmak” adlı çalışmasından sonra kendisinden sıkça söz edilen Jonathan Powell, 1997-2007 yılları arasında Kuzey İrlanda müzakerelerinde baş müzakereci olarak bulunmuştur. Ayrıca küresel ölçekte ortaya çıkan çatışmaların yönetimine katkı sağlamak amacıyla Inter Mediate (“Inter Mediate”, 2016) adına bir sivil toplum örgütünün kurulmasına öncülük etmiştir (Powell, 2014: 250).

Yukarıda görüleceği gibi 1970’lerin sonu ve 1980’lerin başından itibaren çatışma yönetimi aracı olarak müzakere çalışmalarının sayısında ciddi bir artış görülmüştür. Bu çalışmalar dergi ve kitaplar üzerinden şekillendiği gibi, üniversitelerde kurulan enstitülerle daha da zenginleşmiştir. Dahası pek çok üniversite müzakere çalışmaları üzerine mastır ve doktora programları açarak bu çalışmalara önemli düzeyde zenginlik kazandırmıştır. Örneğin Eastern Mennonite Üniversitesi Denver Üniversitesi, Notre Dame Üniversitesi ve Wayne Devlet Üniversitesinde mastır düzeyinde programlar açılırken, Cornell Üniversitesi, Fordham Üniversitesi, Johns Hopkins Üniversitesi, Syracuse Üniversitesi, Colorado Üniversitesi, George Mason Üniversitesi ve Massachusetts Üniversitesinde doktora düzeyinde programlar açılmıştır (Kriesberg, 2009: 23).

2.1. Müzakerelerde Kavramsal Tartışmalar

Müzakere çalışmalarında yaşanan tartışmalardan ilki akademisyenlerin müzakere ve pazarlık kavramlarını birdirinden farklı çalışma alanları olarak görmesidir. Nieuwmeijer de bu durumu işaret ederek bu iki kavram altında çıkan

çalışmaların literatürde bir takım yanlış anlaşılmalara neden olduğunu savunmaktadır (Nieuwmeijer, 1998: 7-8).

Akademisyenlerin müzakere alanında yaptığı çalışmalar incelendiğinde, bunların önemli bir kısmının sadece müzakere kavramını tercih ettiği görülmektedir. Örneğin Johson, Galtung, Hall, Acuff, Amsler, Barash, Bercovitch, Bernstsen, Collins, Dagi ve Donaldson gibi akademisyenler çalışmalarında yalnızca müzakere kavramını tercih etmişler ve pazarlık kavramını kullanmamışlardır (Johnson, 1993: 69-81; Galtung, 2009: 239; Hall, 1993; Acuff, 2008; Amsler, 2015; (Barash, 1995; Bercovitch, 2008; Berntsen, 2010; Collins, 2009; Dagi, 1998; Donaldson, 2007). Buna karşın akademisyenlerin önemli bir kısmının ağırlıklı olarak pazarlık kavramını tercih ettiği görülmektedir. Örneğin Barash, Johnson, Opresnik, Fisher, Ury ve Patton, Korobkin ve Lebow gibi akademisyenler bunlardan bazılarıdır (Barash, 1995: 207; Johnson, 1993: 68-84; Opresnik, 2013: 6; Fisher vd.,1991: 9-13; Korobkin, 2009: 91; Lebow, 1996: 1-4). Bu çeşitlilik müzakere çalışmalarının bütünselliği konusuna engel teşkil edebilmektedir. Nitekim pazarlık kavramını kullanan önemli akademik çalışmalar bu kavram çeşitliliği nedeniyle gözden kaçabilmektedir. Bu durum müzakere çalışmaları için önemli bir eksiklik olarak kabul edilebilir. Tam bu noktada şu sorunun cevabı aranmalıdır; neden pazarlık kavramı müzakere yerine kullanılmaktadır?

Bazı akademisyenlerin müzakere sürecini pazarlık ile daha ilişkili görmesi, müzakere çalışmalarında bu çeşitliliği doğuran nedenlerin başında gelmektedir. Buna göre akademisyenlerin bir kısmı, müzakereyi tarafların bir masa etrafında oturarak bir konu üzerine görüşme yaptığı süreçler olarak değerlendirmektedir. Bu tür yaklaşımları benimseyen akademisyenler, müzakere sürecini pazarlık ile eşdeğer tutmakta ve ağırlıklı olarak pazarlık kavramını kullanmaktadır. Fakat müzakere sürecini daha geniş bir çerçevede değerlendiren, yani müzakere sürecini çatışan tarafların görüşmeye karar verdiği hazırlık safhasından, anlaşmanın eyleme geçtiği uygulama safhasına kadar geniş bir alanda ele alan akademisyenler, daha çok müzakere kavramını tercih ettiği görülmektedir (Nieuwmeijer, 1998: 7-8).

Akademisyenlerin ticari mevzuları ele alan konuları daha ağırlıklı olarak çalışması, müzakere çalışmalarında bu tartışmayı ortaya çıkaran diğer bir nedendir. Çünkü ticari konuları içine alan çalışmalarda, pazarlık kavramı kaçınılmaz olarak ön plana çıkmaktadır. Örneğin daha çok ticari çatışmalar ile ilgilenen Shell, çalışmasında müzakere kavramını da kullanmasına karşın, ağırlıklı olarak pazarlık kavramını tercih etmektedir (Shell, 2006: 196-253).

Müzakere bağlamında ortaya çıkan ikinci tartışma müzakere safhaları üzerine yaşanmaktadır. Akademisyenler arasında müzakerelerin hangi safhalardan oluştuğu hakkında ciddi bir fikir ayrılığı vardır. Akademisyenlerin müzakere alanında yaptığı çalışmalar incelendiğinde, bunların çok azının müzakere safhası konusunda ortak bir yaklaşım geliştirdiği, önemli bir kısmının farklı yaklaşımları benimsediği görülmektedir. Aşağıda bu çalışma ayrıntılı şekilde ele alınmaktadır.

Mayberry ve Acuff gibi akademisyenler oryantasyon ve olgu bulma, direniş, stratejilerin yeniden şekillendirilmesi, sert pazarlık ve karar verme, anlaşma ve takip olmak üzere müzakereyi altı safha üzerinden analiz etmişlerdir (Mayberry, 1993: 81; Acuff, 2008: 9).

Brown ve Zasloff, Nieuwmeijer, Michael, Singh, Faure gibi bazı akademisyenler Zartman ve Berman'ın müzakere safhaları üzerinde durmuşlardır (Brown ve Zasloff, 1998: 10; (Nieuwmeijer, 1998:123; Watkins, 2002: 79; Singh, 2006: 48; China, 2009: 314). Zartman ve Berman müzakereyi teşhis, formül ve detay olarak üç safhaya ayırmıştır (Zartman ve Faure, 2005: 4; Zartman, 2008: 118). Onlar gibi Lebow müzakere sürecini pazarlık öncesi, pazarlık süreci ve pazarlık sonrası olarak üçe, (Lebow, 1996: 4-5), Pfetsch müzakere öncesi, müzakere anı, müzakere sonrası ya da uygulama safhası olarak üçe (Pfetsch, 2007: 10), Gosselin açılış, keşfetme, kapanış olarak üçe (Gosselin, 2007: 87) ayırmıştır. Bunların dışında Korobkin, müzakere sürecini hazırlık, bilgi değişimi, anlaşma önerileri ve çözüm olarak dörde (Korobkin, 2009: 6-12), Saner ısınma, konumunu tanıtmaya, farklılıklar üzerine uzlaşma ve sonuca ulaşma ya da yeniden başa dönme olarak dörde (Saner, 2004: 150), Wright hazırlık, açılış, bargaining, kapanış olarak dörde (Wright, 2012:

13), Peeling hazırlık, paylaşım, pazarlık ve kapanış ve taahhüt olarak dörde (Peeling, 2008: 5), McCarthy ve Hay planlama, tartışma, önerme, ticaret ve kabul etme ve onaylama olarak beşe (McCarthy ve Hay, 2015: 20), Opresnik hazırlık, motivasyon, hoşgörü, ihtiyaç analizi, sunum, itiraz yönetimi, sonuç ve takip olmak üzere sekize ayırmıştır (Opresnik, 2013:10).

Yukarıda görüleceği gibi, akademisyenler arasında müzakere safhaları üzerine ortak bir görüş yoktur. Müzakere safhalarına yönelik farklı yaklaşımların geliştirilmesi, literatürün zenginleşmesi açısından önemlidir. Bu sayede akademisyenler daha geniş bir kaynaktan yararlanma fırsatı yakalamaktadır. Buna karşın ortak bir müzakere safhası yaklaşımının geliştirilememesi, akademisyenlerin kafasının karışmasına da neden olmaktadır. Nitekim bu çalışma yapılırken ciddi bir kafa karışıklığı yaşanmıştır. Bu kafa karışıklığının giderilmesi ve dezavantajın avantaja çevrilmesi için daha anlaşılır ve açıklayıcı bir safha sınıflandırmasına ihtiyaç vardır.

Yukarıda ele alından müzakere safhaları incelendiğinde, akademisyenlerin birbirinden farklı müzakere safhası tanımları yapıldığı görülmektedir. Bu tanımlar incelendiğinde, safha olarak değerlendirilen başlıkların müzakereci ve arabulucunun müzakere sürecindeki safhalardan birinde dikkat edilmesi gereken hususlar olduğu görülmektedir. Kısacası yukarıda müzakere sürecinin bir safhası olarak ele alınan kavramların, müzakere safhalarından birinin ya da bir kaçının alt başlığı olarak tanımlanması daha uygundur.

McCarthy, Hay ve Opresnik'in müzakere safhası sınıflandırması bağlamında ele aldıkları tartışma, öneri, motivasyon ve hoşgörü gibi kavramlar, görüşme, anlaşma ve uygulama safhası altında ele alınsa daha anlaşılır ve yararlı olabilirdi.

Diğer taraftan ele alınan müzakere safhalarının aslında hazırlık safhası, görüşme safhası, anlaşma safhası ve uygulama safhasını işaret ettiği görülmektedir. Örneğin Gosselin, müzakere safhalarını açılış, keşfetme ve kapanış olarak tanımlamaktadır. Bu tanım yakından incelendiğinde müzakere öncesi safha, görüşme safhası ve anlaşma safhasını görmek mümkündür. Korobkin'in müzakere safhası tanımları benzer

şekilde değerlendirilebilir. Diğer müzakere safhası tanımları incelendiğinde de aynı sonuca ulaşmak mümkündür. Bununla birlikte Isoaho ve Tuuli gibi müzakere alanında önemli çalışmalar yürüten akademisyenlerinde hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhalarını kullandığı göz ardı edilmemelidir (Isoaho ve Tuuli, 2013). Bu çalışmada da müzakere süreci hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhası üzerinden ele alınmaktadır. Çünkü bu dört safha müzakere süreçleri için daha geniş ve anlaşılabilir bir çerçeve sunmaktadır.

Müzakere bağlamında karşımıza çıkan üçüncü tartışma müzakere araçlarının tanımlanması üzerine yaşanmaktadır. Müzakereler sıklıkla başarıyla sonuçlanmaz. Ancak bu başarısızlıkların tespit edilmesi gerekir. Bu da öyle sanıldığı gibi kolay değildir. Bir müzakerede başarısızlığın tespit edilebilmesi için öncelikle müzakerenin anatomisinin bilinmesi gerekir. Aynen bir doktorun bir hastalığın teşhisini koyabilmesi için insan anatomisini bilmesi gerektiği gibi. Burada müzakere anatomisinden kast edilen müzakere araçlarıdır. Ancak diğer tartışma başlıklarında olduğu gibi akademisyenler arasında müzakere araçları üzerinde de ortak bir tanımın geliştirilemediği görülmektedir.

Müzakere araçlarını Laser, çatışan ve çatışmayan hedefler, değişken değerler, karşılıklı zafer ve eksik bilgi olarak tanımlamakta (Laser, 1981: 25), Docherty ve Campbell, taraflar, konular, hedefler ve etkileşimler olarak tanımlamakta (Docherty ve Campbell, 2010), Pesendorfer, Graf ve Koeszegi, ilişkiyi konumlandırma, sorunu tanımlama, çözümler üretme ve anlaşmaya ulaşma olarak tanımlamakta (Pesendorfer, Graf, ve Koeszegi, 2006: 109), Shell pazarlık biçimi, hedefler ve beklentiler, yetkili standartlar ve normlar, ilişkiler, diğer tarafın menfaatleri, manivela olarak tanımlamakta (Shell, 2006: 1-3) ve Patton, Fisher ve Ertel, menfaatler, meşruiyet, ilişki, alternatifler, seçenekler, taahhütler ve iletişim olarak tanımlamaktadır (Patton, 2005: 279; Fisher ve Ertel, 1995: 5-7).

Müzakere araçları bağlamında yukarıda değinilen tüm yaklaşımlar müzakere çalışmalarına önemli katkılar sunmakla birlikte, müzakere sürecinin tümünü içine alma konusunda yetersiz kalmaktadır. Bunun en önemli nedeni yukarıda üzerinde

durulan müzakere araçlarının büyük bir kısmının, doğrudan görüşme safhasına odaklanılarak tasarlanmış olmasıdır. Çünkü akademisyenlerin önemli bir kısmı, müzakere sürecini tarafların bir masa etrafında yüz yüze yaptığı görüşmeler olarak değerlendirmektedir. Dolayısıyla akademisyenler müzakere araçlarını görüşme safhası bağlamında bina etmişlerdir. Ancak bir önceki tartışma da ele alındığı gibi, müzakere süreci hazırlık, görüşme, anlaşmaya ve uygulama safhalarını içine alan kapsayıcı bir süreçtir. Bu süreç sadece görüşme safhasına endekslenmiş müzakere araçları ile analiz edilemez. Bu durum müzakere çalışmalarının en önemli zafiyetlerinden biridir. Bu zafiyetin giderilmesine Ensaroğlu ve Akyeşilmen'in yaklaşımları önemli katkı sağlamaktadır. Onlara göre dünyadaki çatışmaların ortak özelliklerinden bir takım genellemelere veya yoldaki işaretlere ulaşılabilir. Bu sayede başarılı barış süreçlerinin üretilmesi mümkün olur. Onlar müzakere araçlarını dokuz başlık altında sınıflandırmaktadır. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz: Bir sorunumuz var; sorunumuz nedir; sorunumuz nasıl çözülür; çatışma dilinin terk edilmesi; Diyalog; Geçmişle yüzleşme; Üçüncü tarafın varlığı; Yapısal ve anayasal reformlar; toplumsal entegrasyon çalışmaları (Ensaroğlu, Akyeşilmen, 2013: 451). Bununla birlikte Pfetsch ve Isoaho ve Tuuli'nin müzakere süreci için geliştirdiği müzakere araçları, değinilen zafiyetin giderilmesine katkı sağlamaktadır (Pfetsch, 2007; Isoaho and Tuuli, 2013). Bu çalışmada Ensaroğlu ve Akyeşilmen, Pfetsch ve Isoaho ve Tuuli'nin geliştirmiş olduğu müzakere araçlarından yararlanılmaktadır. Üçüncü bölümde ele alınan müzakere safhaları bu araçlar üzerine bina edilmektedir.

Müzakere bağlamında ortaya çıkan dördüncü tartışma, müzakere çeşitleri üzerine yaşanmaktadır. Müzakere, birinci bölümde strateji ve yöntem ile şekillenen yapısal bir çatışma yönetimi aracı olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımda görüleceği üzere çatışan taraflar, kendileri için başarılı bir sonuç elde etmek ve anlaşma yapmak için bir takım müzakere stratejileri izlemek zorundadır. Nitekim Baarveld, Smit ve Dewulf, Ensaroğlu ve Akyeşilmen gibi pek çok akademisyen bu bağlamda müzakere yaklaşımı stratejisinin önemini vurgulamaktadır (Baarveld vd., 2015: 364; Ensaroğlu ve Akyeşilmen, 2013: 454). Bu çalışmada müzakere stratejisi ve yöntemi geliştirme bağlamında başlatılan çalışmalar, müzakere çeşitleri altında incelenmektedir. Tam da

bu noktada birinci bölümde başlatılarak yarım kalan ve devamı ikinci bölüme bırakılan dördüncü tartışmaya girilecektir.

Birinci bölümden hatırlanacağı üzere, soğuk savaşın etkisi ile akademisyenlerin ilgisi çatışma yönetimi çalışmalarına kaymıştır. Bu çalışmalar akademisyenleri zamanla müzakere çalışmalarına da yönlendirmiştir. Akademisyenlerin müzakere alanında yaptığı çalışmalar, bu alanda bir takım tartışmaların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bunlardan en önemlisi yöntem üzerine yaşanan tartışmadır. Akademisyenler müzakere için yöntem belirlemede farklı görüşleri savunurken, bu yöntemleri farklı adlarda tanımlayarak yeni bir tartışmanın zeminini hazırlamıştır. Nitekim birinci bölümde bu tartışma müzakere çeşitlerinin isimlendirilmesi sorunu olarak ele alınmaktadır. Buna göre müzakere çalışmaları incelendiğinde aynı parametreler üzerine bina edilen müzakere yöntemlerinin, farklı isimler altında tanımlandığı görülmektedir.

Müzakere literatüründe Carneiro, Novais ve Neves, Saner, McCarty ve Hay, Walton ve McKersie, Fan ve Fan, Mayer ve Singh gibi akademisyenler bölüştürücü (distributive) ve bütünleştirici (integrative) kavramlarını (Carneiro vd., 2014: 22; Saner, 2004: 41-105; McCarthy ve Hay, 2015: 4; Walton ve McKersie, 1965: 4-7; Yang ve Yang, 2012: 47; Mayer, 2000: 148; Singh, 2008: 107), Bercovitch, McCusker, Singh, McCorkle ve Reese ve Neagele ve Fragale bu kavramların yanında rekabetçi (competitive) ve işbirlikçi (cooperative) kavramlarını (Bercovitch, 2008: 409-411; McCusker, 2002: 173; Singh, 2008: 108-119; McCorkle ve Reese, 2016: 130-141; Neale ve Fragale, 2006: 32; Fells, 2009: 60-61), Morak ve Druckman yalnızca bu iki kavramı (Morak, 2008: 4; Druckman, 2007: 83) ve Lewis, Galtung, Fisher, Ury ve Patton ise sert (hard) ve yumuşak (soft) müzakere kavramını (Lewis, 2011: 37; Galtung, 2009: 239; Fisher vd. , 1991: 13), Yang ve Yang ise yumuşak, sert, bütünleştirici ve bölüştürücü kavramını (Yang ve Yang, 2012: 39-42) müzakere çeşitlerini tanımlamak için kullanmaktadırlar. Bununla birlikte Fisher, Ury ve Patton müzakere çalışmalarında ortaya çıkan bu iki müzakere çeşidine alternatif olarak prensipli (principal) müzakereyi savunmaktadır (Fisher vd. , 1991: 13). Burada görüldüğü üzere müzakere yöntemlerinin farklı isimler altında

kavramsallaştırılmaktadır. Aslında bu farklılaşma akademisyenler arasında üstü örtülü bir tartışmaya dönüşmüştür.

Opresnik de bu tartışmanın varlığına değinmektedir. Ona göre bölüştürücü, rekabetçi ve sert müzakere çeşitleri ile bütünleştirici, işbirlikçi ve yumuşak müzakere çeşitleri aynı içeriğe sahip ancak farklı kavramlarla tanımlanan müzakere çeşitleridir (Opresnik, 2013: 6). Buradan da anlaşılacağı üzere akademisyenler arasında müzakere çeşitleri üzerine oldukça derin bir tartışma yaşanmaktadır. Bazı akademisyenler yukarıda ele alınan müzakere tanımlarını farklı yöntemlermiş gibi değerlendirmektedir. Bunun sonucunda aynı parametrelerle örülen müzakere çeşidi, farklı müzakere çeşidiymiş gibi algılanmaktadır. Örneğin Chern, Fisher, Ury ve Patton'dan referansla müzakere çeşitlerini analiz etmesine rağmen, bütünleştirici, işbirlikçi, konumsal müzakere ve rekabetçi müzakereyi farklı müzakere çeşitleri gibi değerlendirmektedir (Chern, 2015: 88-102).

Bu tartışmanın doğurduğu diğer bir sorun, akademisyenlerin yumuşak, bütünleştirici ve işbirlikçi müzakere çeşidi ile prensipli müzakere çeşidinin aynı kabul etmesidir. Yani pek çok araştırmacı yumuşak/bütünleştirici/işbirlikçi müzakere çeşidini prensipli müzakere gibi değerlendirmektedir. Örneğin Yang ve Yang prensipli müzakere çeşidinin insanın sorundan ayrıştırılması, konum yerine menfaate odaklanması ve Müzakere Edilmiş Anlaşmaya En İyi Alternatif gibi prensipli müzakere stratejilerini yumuşak/bütünleştirici/işbirlikçi müzakere çeşidinin iddiaları olarak sunmaktadır (Yang ve Yang, 2012: 41-42).

Müzakere çeşitlerinin kavramsal karşılıklarının tanımlanması adına ortaya çıkan bu tartışmanın oldukça eski olduğu bilinmektedir. Nitekim bu alanda çalışma yapan akademisyenlerin büyük çoğunluğu, birinci bölümün sonunda ele alınan portakal metaforu üzerinde durarak, bu tartışmanın ne kadar eskilere gittiğini göstermektedir. Bununla birlikte portakal metaforu bu tartışmanın açığa kavuşmasında önemli bir parametre olarak kullanılabilir.

Bilindiği üzere müzakere çeşitlerinin arasındaki temel farkın anlaşılması kapsamında sıkça kullanılan ve bir metafor haline gelen portakal örneği, müzakere

çeşitlerinin açıklaması nedeniyle önemlidir. McCusker ve Thompson bu metaforu ilk kez ortaya atan kişinin Mary Parker Follett (1940) olduğunu iddia etmektedir. Onlara göre Follett ilk kez bölüştürücü ve bütünleştirici müzakere çeşidinin temellerini atarken, portakal metaforunu disipline kazandıran isim olmuştur (McCusker, 2002: 173; Thompson, 2006: 2).

Bu metafor iki bayanın meyve tepsisinde kalan son portakalı elde etmek için mücadele etmesine dayanmaktadır. Bu mücadelenin çözümü kapsamında bölüştürücü müzakere çeşidi portakalın tam ortadan ikiye bölünerek paylaşılmasını bir çözüm olarak sunar. Bu yöntemi doğru bulmayan bütünleştirici müzakere, çözüm için yaratıcılığı kullanır. Bu bağlamda bayanların tam olarak ne istediği öğrenmeye çalışır. Örneğin bayanlardan biri portakalının sadece kabuğunu kek yapmak için isterken, diğeri iç kısmını portakal suyu için istiyor olabilir. Bu durumda portakalın tam ortadan bölünmesi anlamsız bir çözüm önerisi olacaktır. Eğer tarafların ikisini de memnun edecek bir seçenek bulunursa, yani bayanlardan biri portakalın kabuğunu, diğeri iç kısmını elde ederse, başarılı bir sonuca ulaşılmış olur (Carneiro vd., 2014: 23; McCusker, 2002: 173; Thompson, 2006: 2). Aksi takdirde ulaşılabilecek sonucun sürdürülebilir olması pek mümkün değildir. Bu örnek bölüştürücü ve bütünleştirici müzakere çeşitlerinin anlaşılması bağlamında Follet tarafından kullanılmıştır. Ancak aynı metaforun, farklı adlarla tanımlanan müzakere çeşitlerinde kullanıldığı da görülmektedir.

Thompson, McCusker, McCorkle ve Reese gibi akademisyenler işbirlikçi ve rekabetçi müzakere çeşitlerini portakal metaforu ile açıklamaktadır (Thompson, 2013: 15; McCusker, 2002: 173; McCorkle ve Reese, 2016: 36). Onlar gibi Lyons'ta portakal metaforunu (Lyons, 2007: 7) işbirlikçi ve rekabetçi müzakere çeşitleri arasındaki farkı açıklamak için kullanmaktadır (Lyons, 2007: 205). Fisher, Ury ve Patton ve Opresnik portakal metaforunun sert ve yumuşak müzakereleri açıklamak için örnek olarak vermektedir (Fisher vd., 1991: 56-57 ; Opresnik, 2013: 6-10). Farklı adlarla tanımlanan müzakere çeşitlerinin, aynı metaforun farklı fraksiyonlarını kullanması, aslında içerik olarak pek çok açıdan benzeşik ve hatta aynı olduğunu göstermektedir.

Diğer taraftan bu akademisyenler farklı kavramsallaştırmalar altında şekillenen müzakere çeşitlerinin aslında aynı şeyi ifade ettiğini savunarak bizim bu konudaki iddiamızı desteklemektedirler. Sonuç olarak birinci bölümde ifade edildiği gibi, bu çalışmada Fisher, Ury ve Patton'un kavramsallaştırması daha kapsayıcı olduğu için sert, yumuşak ve prensipli kavramlar çatı kavram olarak kabul edilmektedir. Bu çalışmada bunlar müzakere çeşitleri başlığı altında ele alınmaktadır.

Tam bu noktada Fisher, Ury ve Patton'un müzakere çeşitleri konusunda yeni bir tartışmayı da başlattığından bahsetmekte fayda var. Onların başlattığı bu tartışmaya göre sert ve yumuşak müzakere sorun odaklı ve konumsal olarak tanımlanırken prensipli müzakere çözüm odaklı ve konumsal olmayan müzakere çeşitleri olarak değerlendirilmektedir (Fisher vd., 1991: 13).

Ebner ve Efron, Kennedy, Fox, gibi pek çok akademisyen Fisher, Ury ve Patton'un başlattığı bu tartışmayı destekleyerek yumuşak ve sert müzakereleri konumsal müzakere olarak değerlendirmektedir (Ebner ve Efron, 2009: 251-254; Kennedy, 1998: 278-280; Fox, 2009: 159). Buna karşın Bogardus ve Barash gibi akademisyenler Fisher, Ury ve Patton'u referans göstermelerine rağmen müzakere çeşitleri konusuna netlik kazandırmamışlardır. Dahası her iki akademisyen de bütünleştirici müzakere çeşidini yumuşak müzakereden farklı görmekle kalmamış, prensipli müzakerenin konum anlayışı ile aynı zeminde incemişlerdir. Bununla birlikte Fisher, Ury ve Patton'u referans göstermelerine karşın yumuşak müzakereyi bir yere oturtmamışlardır (Bogardus, 2007: 367; Barash, 1995: 207-210).

Birinci bölümde ve yukarıda değinildiği gibi, bu çalışmada bölüştürücü ve rekabetçi kavramı yerine sert müzakereyi, bütünleştirici ve işbirlikçi kavramları yerine yumuşak müzakereyi tercih edilmektedir. Ayrıca alternatif bir müzakere çeşidi olarak tanımlanan prensipli müzakere üzerinde durulmaktadır. Diğer taraftan bu üç müzakere yaklaşımının dışında kalan ve inşacı bir model olarak ortaya çıkan kültürel müzakere yaklaşımı üzerinde durulmaktadır. Bununla birlikte bahsedilen kavramların tercih edilmemesi, onların kullanılmayacağı anlamına gelmemektedir.

Yeri geldiğinde bu kavramlar kullanılacaktır. Nitekim bu bölümde yararlandığımız kaynaklar bu çeşitlilik üzerine bina edilmiştir.

2.2. Müzakere Çeşitleri

Fikirleri organize etmenin tek bir yolu yoktur. Ancak bazı yaklaşımlar belirli amaçlar için diğerlerinden daha iyi çalışır. Nitekim birinci bölümde ve yukarıda bu bağlamda başlayan bir tartışmaya değindik. Buna göre çok sayıda akademisyen iyi bir müzakere yöntemine ulaşmak için bir takım yaklaşımlar icat etmiş ya da var olanı geliştirmeye çalışmıştır. Bu müzakere çeşitlerinin işe yaramadığını iddia etmek büyük haksızlık olur. Ancak bir müzakerecinin benimsediği taktik veya stratejiler ne olursa olsun, en iyi ve kapsamlı çerçeveyi sunan yaklaşıma ulaşılmalıdır.

Ulaşılabilecek müzakere yöntemi, bize hedeflerimizi tanımlamada yardımcı olmalı, karşılaştığımız olumsuz sürprizleri asgari düzeyde tutmalı, yakalamamız muhtemel fırsatları tanımlamalı ve bunlardan yararlanmamızı sağlamalıdır. Ayrıca bu yapı bize karşımıza çıkan seçeneklerin sonuçlarını anlamada ve akıllıca değerlendirmede yardımcı olmalıdır. Bu gaye ile başlayan çalışmalar müzakere çeşitlerine büyük önem vermiştir.

Yerli ve yabancı literatür incelendiğinde müzakere çeşitlerine değinmeyen bir çalışmaya rastlamak mümkün değildir. Ancak akademisyenler arasında zamanla müzakere çeşitleri konusu, sanki müzakere çalışmalarının üzerinde durması gereken tek teorik çerçeve gibi algılanmaya başlamıştır. Dahası bu teorik çerçeveye uymayan müzakerecilerin ve üçüncü tarafın başarılı bir sonuca ulaşması mümkün görülmemiştir. Ancak bu teorik çerçeve incelendiğinde, müzakere safhalarının göz ardı edildiği, yalnızca görüşme ve anlaşma safhasına yönelik yaklaşımlar geliştirildiği anlaşılmaktadır. Bu çalışmada bu durum önemli bir eksiklik olarak görülmekte ve müzakere sürecinin tüm safhalarını kapsayan bir müzakere yöntemine ulaşmak hedeflenmektedir.

Müzakere çeşitlerinin isimlendirilmesi ve sınırlarının çizilmesi konusunda önemli bir tartışma yaşanmaktadır. Yani kavramlar iç içe girmiş durumdadır.

Hangisinin yumuşak, hangisinin sert ve hangisinin prensipli müzakere olduğu belli değildir. Bu muğlâklık giderilmeli ve müzakere çeşitleri arasındaki sınırlar somutlaştırılmalıdır.

Bunu yapabilmenin tek yolu bir takım ölçek parametreler bulmaktır. Çatışma çeşitlerinin incelediği bölümde, HIKK'in çatışmaları sınıflandırmada şiddet yoğunluğunu ölçek olarak kabul ettiği konusuna değinilmişti. Bu çalışmada da benzer bir yöntem kullanılarak müzakere çeşitleri üzerine şekillenen tartışma açıklığa kavuşturulabilir. Harvard Müzakere Programı bağlamında çalışmalar yapan Fisher, Ury, Patton, Sahapiro ve Ertel'in müzakere araçları yaklaşımı, burada ihtiyaç duyulan parametreleri sağlamaktadır. Aşağıda bu konu ayrıntılı şekilde tartışılarak ihtiyaç duyulan parametreler sırasıyla ele alınmaktadır.

Fihser ve Shapiro müzakere araçlarının varlık gerekçesini tıp bilimi üzerinden verdikleri bir örnekle açıklamaktadır. Onlara göre bir doktor hastanın teşhisini koyarken, şikâyet semptomlarının vücudun hangi organından kaynaklandığını bilmesi gerekir. Yani şikâyet semptomlarının kaynağı sindirim sistemi mi, dolaşım sistemi mi, solunum sistemi mi, yoksa iskelet sistemi midir? Onlara göre Harvard Müzakere Projesi bir müzakerede sorun olan şeylerin tespit edilmesi için müzakerenin anatomisini menfaat, meşruiyet, ilişki, alternatifler, seçenek, taahhüt ve iletişim olmak üzere yedi araç üzerinden açıklayabilmektedir (Fisher ve Shapiro, 2012: 213).

Bir müzakere aracı olan menfaat, bir tarafın temel ihtiyaçları, istekleri, arzuları ve kaygıları olarak tanımlanabilir. Ayrıca menfaat, müzakerelerin yapılması ve sürdürülmesini teşvik eden en temel araçtır. Buna göre insanlar müzakere ederek aslında menfaatlerini daha iyi tatmin etmeyi umut eder ve bunu anlaşma yaparak garanti altına alır. Müzakerelerde başarının ölçütlerinden birisi menfaatlerin ne derece karşılandığıdır. Bu kriter bize müzakere sürecinde seçenekler arasında karşılaştırma yapmamızı ve birbirinden farklı olası sonuçlar arasından seçim yapmamızı sağlar. Menfaat ile konum aynı şeyi ifade etmez. Tarafların konumları müzakerecilerin sorunlarını çözüme kavuşturma ve menfaatlerini karşılamada tercih

ettikleri yoldur. Diğer bir değişle tarafların müzakere sırasında yaptıkları iddialar, talepler ve tekliflerdir. Konum ise tarafların menfaatlerini tatmin etmede izledikleri en basit yoldur ve müzakereciler için amaç değil yalnızca bir araçtır (Fisher ve Ertel, 1995: 21; Patton, 2005: 280).

Fisher ve Patton bu bağlamda iki farklı örnek vermişlerdir. Bunlardan Fisher'in verdiği örnek daha önce de değindiğimiz portakal metaforunun hemen hemen aynısıdır. Bu örneğe göre iki çocuktan biri, bir portakalı kabuklarından kek yapmak için isterken diğeri portakal suyu için portakalın içini istemektedir. Bu iki çocuk konumlarında ısrarcı olmaları, yani her ikisinin de portakalın tamamını istemesi durumunda, çözüm olarak portakalın bölüşümü devreye girer. Bu durumda portakal tam ortadan ikiye bölünür. Fakat bu örnekte taraflardan her biri, menfaatlerinin (meyve suyu, portakal kabuğu) karşılanması hususunda daha iyi bir yol-konuma sahip olabilir (Fisher ve Ertel, 1995: 21).

Patton'da buna benzer bir örnek vermiş ve konum ile menfaat arasındaki ilişkiyi açıklamıştır. Ona göre menfaat kavramı geniş bir yelpazeye sahiptir ve bu yelpazede para gibi maddi hedefler olmakla birlikte saygı, tanınma ve adil muamele görme arzusu gibi duygusal hedeflerde bulunabilir. Müzakerecilerin müzakere süreçlerinde çoğunlukla birden fazla menfaatleri olur ve önceliklerin belirlenmesi gerekir. Bununla birlikte müzakereciler ortak menfaat paylaşabildikleri gibi farklı ya da çatışan menfaatlere sahip olabilirler (Patton, 2005: 280-281).

Meşruiyet konusu en güçlü insan motivasyonlarından biridir ve çatışmaların devam etmesi ya da sona ermesinde oldukça etkilidir. Nitekim çoğu müzakerenin başarısızlıkla sonuçlanması ya da sürdürülememesi yalnızca masadaki seçeneklerin kabul edilemez olmasına veya tarafların "irade iddiasına"¹ dayanmaz. Müzakereciler kendilerine adil davranılmadığı hissine kapıldıklarında da müzakere başarısızlıkla sonuçlanır. Yani insanlar meşru olmadığına inandıkları bir sonuca varmaktan ve onu kabul etmekten kaçınırlar (Patton, 2005: 281).

¹ İrade iddiası müzakerecilerden birinin ya da bir kaçının konumundan vazgeçmeyeceği ve bunda ısrarcı olacağı anlamına gelmektedir. Daha geniş bilgi için bakınız (Fisher ve Ertel, 1995: 61).

Bu bağlamda meşruiyet kriterinin, yani adil olmanın, müzakerecilerin tümünün adil bir muamele gördüğüne ve kandırılmadığına inanmasında oldukça önemlidir. Meşruiyetin sağlanabilmesi için gerekli olan şey ise objektif standartlar ve örnek olaylardır. Böylece müzakereciler üzerinde tartıştıkları konunun kendileri için meşru olduğuna inanabilir ve anlaşma yapma konusunda ikna olabilirler (Fisher ve Ertel, 1995: 61). Aksi takdirde kendi meşru kaygılarından hiç söz edilmezken, karşı tarafın katı isteklerine boyun eğdiğine inanmaya başlayan müzakereci, çoğu kez öfkelenmeye başlar. Bu noktadan sonra müzakere ilerlemek yerine, ya yerinde sayar ya da kopar ve çatışma yeniden başa döner (Fisher vd., 2016: 10-11).

İlişki bir müzakerecinin müzakere sürecinde karşı taraf ya da taraflar ile kurmak istediği ya da kurduğu bağlantıdır. İletişim müzakere sürecinin en kritik araçlarından biri olmakla birlikte müzakereciler arasında sıklıkla kaygıya neden olur (Fisher ve Ertel, 1995: 86).

Güven odaklı bir ilişki müzakerecilerle çatışmayı daha kolay çözüme kavuşturabilmesinde katkı sağlarken, müzakereciler arasında düşmanlık içeren hislerin doğmasına ve çatışmanın çözümünün zorlaşmasına neden olabilir (Patton, 2005: 282). Diğer taraftan müzakerecilerin sahip olacakları iyi bir ilişki onların farklılıklarını verimli bir şekilde ele almalarında oldukça önemlidir (Fisher ve Ertel, 1995: 86). Nitekim müzakerecinin diğer taraflarla kurduğu ilişkide menfaati vardır. Örneğin bir antikacı yaptığı satıştan kar sağlamak isterken aynı zamanda müşteriyi sürekli müşteriye dönüştürmek ister. Benzer şekilde müzakereci kuracağı güçlü ilişkiler ile menfaatlerini uzun süreli gerçekleştirmeyi umut eder. Bu bağlamda müzakereci en azından kabul edilebilir menfaatler sağlayan bir anlaşmaya varmayı ve ilişkileri sürdürmeyi ister. Ayrıca müzakerelerin çoğu, o an müzakerecilerin sahip oldukları ilişkiler üzerinden yapıldığından, müzakerelerin gelecekteki ilişkileri destekleyecek şekilde yapılması oldukça önemlidir (Fisher vd., 2016: 26).

Müzakerenin bir aracı olan alternatifler müzakerecilerin üzerinde düşünmesi gereken kritik bir konudur. Buna göre müzakereciler şu soruların cevabını arar: Müzakere sürecinde müzakereciler bir anlaşmaya ulaşamazsa onların menfaatleri ne

olacak? Müzakereci kendi menfaatlerini nasıl tatmin edecek? Yani müzakere başarısız olursa müzakerecinin alternatif bir eylem planı var mı? Bu soruların cevabı bir müzakereci için hayati önem taşır. Bu tanıma göre müzakereci anlaşmaya alternatif olarak diğer müzakerecilerin onayı olmaksızın uygulamaya koyabileceği bir eylem planına sahip olmalıdır. Örneğin ticari bir çatışmayı çözmek üzere başlatılan bir müzakere, müzakerecilerden biri alternatif olarak hiçbir şey yapmamayı, karşı tarafa dava açmayı, basın açıklaması yapmayı veya üçüncü bir taraf ile anlaşma yapmayı bir yöntem olarak kabul edebilir. Bu durumda müzakereci karşısına çıkan pek çok alternatif arasından kendi menfaatlerini tatmin eden en iyi olanı seçmek durumdadır. Müzakerecilerin bu alternatif arayışı Müzakere Edilmiş Anlaşmaya En İyi Alternatif MEAEİA olarak kavramsallaştırmaktadır (Patton, 2005: 283; Sebenius, 2015: 343).

Müzakere etmenin önemli bir nedeni de MEAEİA'dan daha fazla değer sunan bir sonuca ulaşmaktır. Bunun için müzakerecinin atması gereken adım seçenekleri tespit edip değer yaratmaktır. Müzakereciler için seçenekler anlaşma olasılığının kapsamını aralayabilir ve onlara üzerinde uzlaşabileceği bir anlaşma bölümü sunabilir. Seçenekler somut şart ve koşulları, prosedürleri, ihtimalleri ve belirsizlikleri içerebilir. Yani seçenekler, müzakerecilerin herhangi bir konuda anlaşmalarını sağlayan, onların kendi menfaatlerinde tatmin olmalarına yardımcı olan herhangi bir şey olabilir. Seçenekler ile değer yaratma yönteminin en basit uygulamalarına ticarete rastlanmaktadır. Örneğin bir araç alım satımında alıcı, satıcıya araç karşılığında para verir. Bu değiş tokuş ile daha az değer verdiğimiz şey ile daha çok değer verdiğimiz şeyi değiştirerek yeni bir değer yaratmış oluruz. Genel anlamda seçenekler, müzakerecilerin müzakere ortamından daha fazla tatmin olmasını sağlayacak değerler yaratmasını ve menfaat farklılıklarından yararlanmasını sağlar (Patton, 2005: 283-284).

Peki seçenekler müzakereciler arasında nasıl işlevsellik kazanır. Karşımıza çıkan en sık örneklerden biri kuşkusuz pastanın iki kişi arasında bölüşümüdür. Buna göre iki tarafı da memnun edecek şekilde pastayı bölmek mümkün değildir. Yani müzakereciler alternatif seçeneklere yönelmeli ve değer yaratmalıdır. Örneğin

Pastanın büyütülmesi bir seçenek olabileceği gibi değer yaratılmış da olur. Siyasi çatışmalarda da benzer örneklere rastlanmaktadır. İsrail ile Mısır arasında çatışmaya neden olan Sina sorunu, silahtan arındırılmış bölge seçeneği ile yaratıcı bir çözüme kavuşmuştur (Fisher vd., 2016). Sonuç olarak seçenekler önemli bir müzakere aracı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Müzakereciler her bir görüşme sonunda, müzakere masasını terk etme niyetinde değilse taahhüt devreye girer. Bunlar bir tür geçici anlaşmadır ve müzakerecilerin sonraki görüşmede ne yapacağı ve nasıl yapacağını açıklayan yol haritası sunar. Ancak buradaki en önemli husus, taahhüt ile müzakerecilerin kararları, teklifleri ve taleplerinin birbiriyle karıştırılmamasıdır. Müzakerelerin başarılı olabilmesi için bu taahhütlerin açık, iyi planlanmış ve sağlam bir temele dayanması gerekir (Fisher ve Ertel, 1995: 96).

Taahhüt, bir veya daha fazla müzakerecinin sözleşme, talep, teklif veya söz verme gibi araçları kullanarak anlaşmayı resmileştirilmesidir. Müzakereciler taahhüdü, sıklıkla "teklif edeceğim", "talep ediyorum", "katılıyorum" ya da "yapmamaya söz veriyorum" gibi kelimeler ile şekillendirir. Müzakereciler taahhütlerini müzakerenin her hangi bir safhasına yapabilirler. Yani müzakereciler müzakerenin hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhalarında taahhüt verebilir. Müzakereciler paylaştıkları gündem konusunu tekrar görüşmek için ya da bazı şartlar konusunda taahhüt verebilir (Patton, 2005: 284). Örneğin Endonezya müzakere sürecinde arabuluculuk rolünü üstelenen Ahtisaari, Özgür Açe Hareketi GAM'dan (Gerakan Aceh Merdeka) bağımsızlık talebinden vazgeçmesini ve bu konuda hükümete taahhüt vermesini istemiştir. GAM bu taahhüdü vermiş ve müzakereler başarıyla sonuçlanmıştır (Baikoeni ve Oishi, 2016: 38-39).

Bir müzakerede süreç oldukça önemlidir. Süreç iki müzakereci arasındaki hasımlığı kazan-kazan anlayışına dönüştürebilmesine katkı sağlayabildiği gibi tam tersi yönde bir sonucun doğmasına da neden olabilir. Diğer taraftan süreç ile doğrudan ilişkili ve önemli bir kavrama olan iletişime odaklanılmalıdır. Nitekim Faure iletişimi müzakerenin en temel aracı olarak görmektedir (Faure, 2009: 310).

Müzakereciler iletişim konusunda iki soruya odaklanır. Bunlardan ilki “diğer taraf ile nasıl iletişim kurcağız?”dır. İkincisi ise “iletişimimizi nasıl yöneteceğızdir?” (Fisher ve Ertel, 1995: 76). İletişim müzakerelerin olmazsa olmazıdır ve o olmadan müzakereden bahsedilemez. Ancak iletişim kolay bir şey değildir. Nitekim birbirini uzun yıllardır tanıyan evli çiftler bile zaman zaman birbirlerini yanlış anlayabilirler. Bu durumda uzun yıllar birbiri ile çatışan ve birbirini tanımayan tarafların iletişiminin zayıf olması sürpriz değildir. Bu bağlamda müzakereciler her durum ve şartta karşı tarafın onları yanlış anlayacağını hesaba katmalıdır (Fisher vd., 2016: 41). İletişim konusunda müzakerecilerin atması gereken en temel adım, birbirlerinin süreci nasıl gördüğünü ve süreç hakkındaki endişelerinin ne olduğunu anlamasıdır (Fisher ve Ertel, 1995: 76-77). Sonuç olarak müzakereciler birbirleri ile müzakere sürecinde iyi bir iletişim kurmak zorundadır. Müzakereciler kurulacak iyi iletişim sayesinde yanlış anlaşılmanın önüne geçebildikleri gibi, müzakereleri daha etkili yürütebilir.

Buraya kadar, müzakere çeşitlerini analiz etmek için ihtiyaç duyulan parametreler ele alındı. Bu yedi parametre müzakere çeşitleri üzerinde sırasıyla incelenecektir. Bu sayede müzakere çeşitlerinin arasındaki sınırlar daha da belirginleşecektir.

2.2.1. Sert Müzakere

Sert müzakere çeşidi kazan-kaybet mantığı üzerine şekillenen rekabetçi bir müzakere anlayışını hedefler. Tarafların kıyasıya rekabet içinde olduğu bu süreç, tamamen kazanma üzerine inşa edilmektedir (Odell, 2013: 381). Sert müzakereler olarak tanımlanan bu yaklaşım, 1970'lere kadar pek çok akademisyen tarafından önemli bir müzakere modeli olarak kabul edilmiştir. Diğer taraftan sert müzakere yaklaşımının Uluslararası İlişkiler disiplinde realist teorilerden önemli ölçüde etkilendiği görülmektedir. Realistlerin uluslararası ilişkilerin doğası nedir sorusu karşısında verdiği cevabın benzer şekilde sert müzakereler de karşılık bulması, bu iki yaklaşım arasındaki etkileşimi ortaya koymaktadır. Nitekim hem realist teoriler hem de sert müzakere yaklaşımı bu soruya mücadele ve rekabet cevabını vermektedir

(Ersoy, 2014: 161). Ayrıca realist teoriler, uluslararası ilişkilerde devletler arasında güvenin olmadığını, devletlerin stratejik karşılaşmalarda sıfır toplamlı oyun, tutuklunun ikilemi ve göreceli kazanç gibi yaklaşımları benimsediğini savunmaktadır. (Donnelly, 2009; Hawes ve Fleming, 2014). Sert müzakereler de benzer yaklaşımlara rastlamak mümkündür. Buna göre sert müzakere yaklaşımında güven sorunu yaşayan taraflar, işbirliğini düşünmez, kendi çıkarı için en uygun olan seçeneği tercih eder ve karşı tarafın daha fazla kaybetmesi için çaba sarf ederler. Örneğin taraflar kendi iddialarının meşruluğunu karşı tarafa kabul ettirmeye çalışırken, karşı tarafın ortaya attığı iddiaların meşru olmadığını onların da kabul etmesi için çalışır (Keast ve Waterhouse, 2014: 151).

Realist teorilerin kullanışlı bir araç olarak kabul ettiği oyun teorileri de sert müzakere yaklaşımlarında kullanılmıştır. Lake, Powell ve Kuhn'a göre Morton A. Kaplan'ın 1957'de kaleme aldığı "System and Process in International Politics" adlı çalışma, Thomas C. Schelling'in 1960' da kaleme aldığı "The strategy of Conflict" başlıklı çalışma ve 1961 yılında Princeton Üniversitesinde gerçekleşen Müzakerelerde Oyun Teorisi Uygulamaları başlıklı konferans ile Uluslararası İlişkilerde uygulama alanı bulmaya başlayan Oyun Teorisi, sert müzakere yaklaşımında etkili olmuştur (Lake ve Powell, 1999: 4; Kuhn, 1962). Bu bağlamda tutukluların ikilemi, geyik avı oyunu ve korkak tavuk oyunu gibi Oyun Teorileri, Uluslararası İlişkiler Disiplinin de Realistler tarafından kullanılmıştır. Daha önce ele alından tutukluların ikilemi gibi korkak tavuk oyunu da sert müzakere yaklaşımını etkilemiştir. Sert müzakere yaklaşımında önemli bir yere sahip olan irade yarışı yöntemi (Amsler, 2015: 525), korkak tavuk oyununun mantığı üzerine bina edilmiştir. Sert müzakere yaklaşımı ile Realist teoriler önemli oranda örtüşmelerine karşın, sert müzakere yaklaşımı başlığı altında daha ayrıntılı bir içerik belirlemiştir.

Sert müzakere üzerine çalışan akademisyenler, sert müzakere modelini müzakerecilerin konumu üzerine şekillenen bir rekabet süreci olarak kabul ettiğinden, bu yaklaşım konumsal müzakere olarak da tanımlanmaktadır. Örneğin Fisher, Ury ve Patton sert müzakereleri konumsal müzakere başlığı altında

sınıflandırarak, sert müzakere yaklaşımında müzakerecilerin konumlarının önemli olduğunu vurgulamaktadır (Fisher vd., 1991: 9).

Onlar gibi Galtung da sert müzakerelerin konumla olan ilişkisini şu cümlelerle açıklamaktadır: “Sert müzakereler savaşı andırmaktadır. Bunlar savaşın masadaki uzantısıdır ve cepheler konumlardır. Taraflar tıpkı savaşta olduğu gibi birbirlerinin konumlarına saldırırlar. Hangi tarafın ne kadar fedakârlıkta bulunacağı ve ne ölçüde geri adım atacağını kimse bilmemektedir. Başlangıçtaki konumu müzakereden çıkacak sonuca en yakın olan bu savaşı kazanan taraf olur” (Galtung, 2009: 239). Sonuç olarak sert müzakerede konumun stratejik bir boyuta sahip olduğu görülmektedir. Müzakerecilerin konumlarını korumak için giriştikleri bu süreç, bir takım taktikler ile yönetilmek zorundadır.

Sert müzakere yaklaşımında müzakere süreci altı koşul üzerine bina edilir. İlk olarak müzakereciler, karlılıklarını paylaşım sürecinde yüksek tutmak ister. İkinci olarak müzakereciler, maksimum kar hedefi doğrultusunda rekabetçi bir modeli benimser. Çünkü müzakerecilerin daha çok kar etme amacı, onları daha fazla rekabet etmeye mecbur bırakır. Üçüncü olarak, daha çok kar için daha fazla rekabetin yaşandığı müzakere sürecinde, taraflardan bazıları kazanırken bazıları kaybeder. Yani bu tip müzakerelerde yönelim kazan-kaybet mantığına dayanır. Dördüncü olarak müzakereciler, birbirlerinin menfaatlere odaklanmak yerine konumlarına odaklanırlar. Bu tür süreçlerde müzakereciler, pazarlık güçleri oranında kazanca sahip olur. Ayrıca müzakereciler, sahip oldukları kazanç üzerine anlaşmayı yapma konusunda ısrarcıdır. Bu durumda hangi müzakereci daha avantajlıysa o daha çok kazanır. Beşinci olarak müzakereciler, birbirleriyle bilgi paylaşımı konusunda kısıtlayıcı davranır ve birbirlerini manipüle ederler. Böylece müzakereciler, karşı tarafa zayıf yanları ve zafiyetleri konusunda daha az açık vererek daha fazla kar elde etmeye çalışır. Altıncı olarak müzakereciler, müzakerede uzun vadeli kazanç yerine kısa vadeli kazancı hedef olarak belirler (Hawes ve Fleming, 2014: 284).

Buraya kadar sert müzakere yaklaşımının genel çerçevesi üzerine duruldu. Bundan sonra set müzakere yaklaşımı daha önce değinilen yedi parametre üzerinden daha detaylı olarak analiz edilecektir.

Sert müzakere yaklaşımını benimseyen müzakereciler, müzakere sürecinde menfaat yerine konuma odaklanırlar. Müzakereciler karşı tarafa istek ve arzularını kabul ettirmek için konularında ısrarcı olurlar ve bükülmez bir irade ortaya koymaya çalışırlar. Müzakerecilerden hangisi bu irade yarışında daha azimli olursa, müzakereleri kazanan da o olur. Yani müzakereciler, kabul et ya da terk et mantığına dayanan bir iletişim sürecine girebilir (Amsler, 2015: 525).

Örneğin kütüphanede kavga eden iki adamdan biri pencerenin açık kalmasını isterken, diğeri kapalı kalmasını istemektedir. Bu iki kişi pencere ne kadar açık kalsın diye ağız dalaşı yapar. Bu iki adam kendi menfaatlerine uygun konumda ısrar etmesi ve kazanmak için irade ortaya koyması sert müzakere bağlamında ele alınabilir. Benzer bir örnek Sri Lanka çatışması bağlamında verilebilir. Arabuluculuk rolünü üstlenen Norveç taraflara federal bir yönetim, insan hakları ve demokrasi konusunda taahhüt verme çağrısında bulunmuş, ancak Tamil Elam Kurtuluş Kaplanları LTTE (Liberation Tigers of Tamil Eelam) müzakere için her hangi bir taahhütte bulunmayacağını ilan etmiştir. Sonrasında da hükümetin gerekli adımlar atmadığını ilan ederek müzakerelerden çekilmiştir (Muni, 2006: 89). Bu süreçte LTTE'nin konumu noktasında oldukça sert bir tutum sergilediği görülmektedir. Bu kapsamda verilebilecek diğeri bir örnek Mısır-İsrail müzakere sürecidir. 1978'de Camp David'de başlayan müzakerelerin ilk günleri tarafların irade yarışı nedeniyle tıkanmıştır. İsrail Sina işgali konusunda ısrar ederken, Mısır egemenlik iddiasını sürdürmüştür (Fisher vd. , 2016: 49-50).

Diğeri taraftan müzakerecilerin gösterdiği irade onların sahip oldukları avantajlar nispetince daha güçlüdür. Yani müzakereciler sahip oldukları avantajlar sayesinde karşı tarafı tehdit ederek baskı uygulamaya ve ondan taviz koparmaya çalışırlar (Fisher vd. , 2016: 18). İşçi sendikaları ile işverenler arasında gerçekleşen müzakereler bu kapsamda örnek olarak verilebilir (Carneiro vd. , 2014: 22). Bunlar

sert müzakere çeşidinin kazan-kaybet anlayışını yansıtır. Örneğin işçiler, iş bırakma ve yavaşlatma gibi eylemler yaparak işverenler üzerinde baskı kurabilirler. Bunun sonucunda işverenler taviz vermek zorunda kalırlar. İşverenler ise ekonomik ve bürokratik güçlerini kullanarak hükümetin kararlarını etkileyebilirler. Böylece işçiler aleyhine bir takım kararlar alınabilir.

Meşruiyet müzakerecilerin müzakerelerin başarıya ulaşmasında dikkate aldıkları önemli bir kavramdır. Ancak sert müzakere yaklaşımında meşruiyet önemli bir faktör olarak görülmez. Çünkü müzakereciler daha fazla güç elde etmek için giriştikleri rekabet sürecini kazan-kaybet taktiklerini içeren bir anlayış üzerine bina eder. Yani taraflardan biri azami kazanç peşinde koşarken, diğer tarafın daha az kazanmasını ister (Stoshikj, 2014: 38).

Müzakerecilerin bu amaçlarına ulaşmak için izlediği taktikler kısaca karşı taraf hakkında daha fazla bilgi edinme, karşı tarafa onun yarar sağlayabileceği bilgileri vermeme ve karşı tarafı kendi bakış açına getirerek ikna olmasını sağlama olarak sıralanabilir (Keast ve Waterhouse, 2014: 151; Holbrook, 2010: 363; Baarveld vd., 2015: 365).

Burada iknadan kasıt, müzakerecilerin tutumlarının yeniden biçimlendirilmesidir. Buna göre müzakereciler birbirlerini kendi konularının daha güçlü olduğuna ikna etmeye çalışırken, diğer tarafı iddialarının meşruluğu konusundaki inancını zayıflatmaya çalışır. Böylece karşı taraf, iddialarının meşruluğu konusunda şüphe içine girer (Keast ve Waterhouse, 2014: 151). Ya da müzakereciler birbirlerinin konularına yoğunlaştıkları için ulaşılan anlaşma tarafların meşru menfaatlerini yansıtmaktan çok, konuları arasındaki farkın bölüşümünü yansıtır. Yani konuma odaklanan taraflar birbirlerinin meşru menfaatlerini görmezden gelir (Fisher vd. , 2016: 9-47). Sonuç olarak sert müzakere çeşidinde meşru menfaatlerden söz etmek pek mümkün görünmemektedir.

Müzakerecilerin birbirleri ile kurduğu bağlantı olarak tanımlanan ilişki, müzakere çeşitlerine göre farklılaşabilmektedir. Örneğin prensipli müzakere ilişkisini müzakereciler arasında sürdürülebilir bir bağlantının kurulması olarak

değerlendirirken (Fisher vd. , 2016: 26), sert müzakere çeşidinde ilişki kazan-kaybet anlayışı üzerine şekillenmektedir.

Müzakereleri, sabit ve kıt kaynakların bölüşüm süreci olarak gören sert müzakere anlayışı, bu süreci müzakere pastasının bölüşümü olarak tanımlamaktadır (Holbrook, 2010: 363). Sert müzakere yaklaşımına göre, bölüşüm sürecinde müzakereciler, karşıt/rakip bir konumda olmalı ve süreci kazan kaybet bağlamında ele almalıdır (Essential, 2003: 2-3).

Müzakereciler ne kazandıklarına odaklandıklarından, karşı tarafın ne kaybettiği ile ilgilenmezler. Ayrıca onlar müzakere sürecinden kazançlı çıkabilmek için tehdit ve baskıya dayalı taktikler izleyebilir (Beersma ve De Dreu, 2002: 228).

Sonuç olarak müzakereciler bu tür müzakere süreçlerini düşman ile yüzleşme olarak kabul eder. Ancak bu tür yaklaşımlar tarafların arasındaki güven duygusuna büyük zarar verir. Böylece müzakereciler birbirleri hakkında tedirginlik ve şüphe duymaya başlar. Böylece müzakereciler karşı taraftan gelen her talebi ve öneriyi kendisine yöneltmiş bir tehdit olarak algılar. Sonunda müzakereciler, kendi konumunu savunurken, birbirlerinin tüm meşru menfaatlerini görmezden gelir (Fisher vd. , 2016: 47).

Müzakere aracı olan alternatif müzakerecilerin bir anlaşmaya ulaşamamaları durumunda ne yapmalılar, yani alternatif bir planları var mı sorusunun cevabını sunar. Ancak sert müzakere çeşidinin alternatif oluşturmaya bakışı taviz verme üzerine şekillenir. Yani sert müzakere çeşidi ile hareket eden müzakereciler, irade yarışı içinde alternatif geliştirmek yerine taviz almaya çalışırlar. Bu bağlamda sert müzakerelerde müzakereciler zorunda oldukları için taviz verir. Buna göre müzakerecilerin konumları, sert müzakere yöntemlerinin kullanıldığı süreçlere daha fazla yön verdiği için avantajlı olan taraf, taviz alan taraf da olur (Bartos, 1995: 50).

Sert müzakere çeşitleri üzerine çalışan akademisyenlerden bazıları oyun teorisini kullanarak “taviz nasıl alınır?” sorusunun cevabını veren modeller oluşturmaya çalışmıştır. Örneğin Bartos, sert müzakereleri tanımlarken taraflar neden

ve hangi şartlar altında taviz verir sorusunun cevabını aramaktadır. Bu bağlamda Bartos, Richardson'un Silah Yarışı Modelini geliştirmiş ve adını eşitlik modeli koymuştur. O tüm müzakerecilerin davranışlarını açıklayan formülü “ $dD = -k \cdot dO - a \cdot D + g$ $O < k, a < 1$ ” şekilde tanımlanmaktadır. Buna göre “D” tarafın geçerli talebini, “dD” tarafın geçerli değişikliğini (eğer dD negatifse taviz ile uyuşur), “dO” tarafların tekliflerindeki geçerli değişimi (eğer dO pozitif ise rakip tarafların tavizleri ile uyuşur), “k” karşılık verme eğilimi, “a” tek taraflı taviz verme eğilimi, “g” tarafların birbirlerine olan yaklaşımlarını (eğer “g” negatifse dostça girişim vardır, pozitifse rekabet içindeki hasımlık vardır) tanımlayan parametreler olarak verilmiştir. Örneğin, “k”, “a” ve “g” parametreleri arasındaki ilişki üzerinden tarafların taviz verme eğilimleri şu şekilde açıklanmıştır: Eğer “k” ve “a” parametreleri büyükse ve “g” parametresi negatifse, taraflar anlaşmaya ulaşmak için taviz verirler. Ayrıca “k” parametresinin pozitif yada negatif olması, taviz vermede tarafların esnekliklerini belirlemede bir ölçüt olarak kullanılmıştır (Bartos, 1995: 49-50). Bartos, ortaya koyduğu bu formül ile sert müzakerelerin, rasyonel seçimlerden ibaret bir mücadele süreci olduğunu savunmaktadır.

Bazı akademisyenler sert müzakere çeşidinde alternatif yoksunluğunu bir takım kültürel refleksler ile açıklamaya çalışmaktadır. Örneğin Bartos müzakere süreçlerinde tarafların davranışlarını açıklarken, Galtung'un psiko analizini andıran bir yaklaşımda bulunmaktadır. Galtung'un ileri sürdüğü derin kültür varsayımı, Bartos tarafından kültürel arkaplan olarak tanımlanmaktadır. Ona göre kültürel arkaplan, tarafların müzakere süreçlerindeki davranışlarını etkileyebilmektedir. Bunun yanında tarafların yaptıkları hazırlıklar ve bir takım bürokratik faktörlerin de müzakere süreçlerinde taviz ve alternatif bulma anlayışını etkilediği iddia edilmektedir (Bartos, 1995: 50).

Buradan anlaşılacağı üzere, tarafların davranışlarını etkileyen kültürel arka plan, onların taviz verme eğilimi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu çerçevede, kültürel olarak taviz verme eğilimi düşük olan toplumlarda, alternatif arayışının daha düşük olacağı varsayılmaktadır. Burada müzakereciler için iki aşamalı bir yol haritası çıkmaktadır. Müzakereciler için ilk adım, konunun önemli bir faktör olarak kabul

edildiği sert müzakere sürecinde, tüm tarafların kültürel refleksini dikkate alınmasıdır. Müzakereciler için ikinci adım, birbirlerinin kültürel refleksleri üzerinde etki yaratabilecek stratejiler izleyerek, birbirlerini taviz vermeye zorlamaktır. Ancak bu yöntem, taviz alma yarışı, taraflar arasında bir kısır döngüye dönüşerek çözümsüzlüğün gerekçesi olabilir.

Müzakere süreçlerinde tarafların atması gereken en önemli adımlarından birisi de MEAEİA'dan daha fazla değer sunan bir sonuca ulaşmaktır. Müzakereciler bunun için seçeneklere ihtiyaç duyar. Bulunan seçenekler sayesinde yeni değerler yaratır ve kendi menfaatlerini tatmin eder. Buna karşın sert müzakere yaklaşımını benimseyen müzakereciler seçenek yaratmayı bir zaaflık olarak görür. Burada müzakerecilerin ana amacı, konularına en yakın sonuca ulaşmak, yani oyunun kazananı olmaktır.

Diğer taraftan sert müzakere çeşidinde müzakereciler irade yarışını hedefledikleri kadar teklif karşı teklif anlayışında dayanan bir rekabet sürecini de kabul eder. Yani müzakereciler teklif verdiklerinde sabırla karşı tarafın cevabını ve karşı teklifini bekler. Kısacası müzakerecilerin burada dikkat etmesi gereken en önemli husus teklif verirken aceleci olmamalarıdır. Müzakereciler bu süreç içerisinde karşı tarafın cevabını duymadan teklif sunmamaya çalışmamalıdır. Buna gerekçe olarak yeni sunulan teklifin bir öncekine göre bir takım indirimler içerebilecek olmasıdır. Nitekim müzakereciler için indirim varsa, kazançtan da kayıp vardır (Mnookin, Peppet, ve Tulumello, 2000: 24).

Diğer müzakere yaklaşımlarında, müzakereciler masadan kalkma niyetinde değilse, en son oturumda birbirlerine bir takım taahhütler verirler. Müzakereciler verdikleri bu taahhütler ile bir sonraki oturumda ne yapacaklarının kararını da vermiş olur. Ancak sert müzakere yaklaşımında müzakerecilerin taahhüt konusundaki yaklaşımları farklıdır. Genelde sert müzakere çeşidini kendileri için rehber kabul eden müzakereciler, birbirlerine güvenmezler (Roszkowska, 2008: 97). Dahası müzakereciler süreç içinde bir takım sorumluluk veya yükümlülüklerden kaçmak isteyebilirler. Örneğin taraflardan biri, karar verme noktasında elinin kolunun bağlı olduğunu veya süreç içinde karar için takdir yetkisinin olmadığını ileri sürebilir

(Hames, 2012: 21). Sonuç olarak müzakerecilerin sert müzakere yaklaşımında taahhüt vermekten kaçındıkları görülmektedir.

Müzakereciler kendi aralarında kurdukları iletişim sayesinde birbirleri ve sorun hakkında daha fazla bilgi edinebilir. Böylece müzakereciler, yanlış anlaşılmalara önüne geçerek, müzakereyi daha rahat yönetebilir. Ancak sert müzakere çeşidinde iletişim süreci, diğer müzakere çeşitlerinden farklı algılanmaktadır. Müzakereciler sert müzakerelerde kazan-kaybet anlayışını benimsedikleri için daha az bilgi paylaşırlar, eksik ya da yanlış bilgi verir, karşı tarafın zayıf yanlarını öğrenmeye ve kendi güçlü yanlarını ön plana çıkarmaya çalışır (Fells, 2009: 60-61; Essential, 2003: 4; Baarveld vd., 2015: 365; Keast ve Waterhouse, 2014: 151; Saner, 2004: 46-47). Örneğin A tarafı B tarafının zayıf yanları ve asıl tercihleri konusunda daha az, pazarlık gücü hakkında daha çok bilgiye sahip olursa, B tarafı müzakere sürecinde A tarafından daha fazla avantaj elde etmiş olur (Essential, 2003: 4). Bilgi edinme sürecinin bu yöndeki işleyişi nedeniyle ortaya çıkan belirsizlik, müzakereciler için karşı tarafa kabul edemeyeceği tekliflerde bulunma veya zararına teklif sunma tehlikesini ortaya çıkarır.

2.2.2. Yumuşak Müzakere

Çoğu akademisyen müzakerelerde sert müzakere çeşidini izlemenin taraflara ve ilişkilere zarar verdiği konusunda hem fikirdir. Bu nedenle araştırmacılar daha yumuşak bir davranış üslubunu benimseyen yumuşak müzakere çeşidini tercih ederek, bu olumsuz durumdan kaçınmak istemiştir. Bu durum bir kişinin bir varil sirke yerine, bir çay kaşığı bal kullanarak sinekleri kendine çekmesi olarak tasvir edilmektedir (Fisher vd. , 2016: 12). Toplumumuzda sıkça kullandığımız tatlı dil yılanı deliğinden çıkarır atasözü bu çerçevede değerlendirilebilir. Ancak burada görüldüğü gibi sadece müzakere dilinde bir yumuşama meydana gelemez. Müzakere araçları olarak ele aldığımız tüm parametrelerde benzer bir takım yumuşama olur. Örneğin müzakereciler sert müzakere çeşidinde olduğu gibi kendilerini rakip olarak görmeyi bırakır ve ortak sorunları olan paydaşlar olarak görmeyi tercih eder. Bu

açıdan yumuşak müzakere yaklaşımının Uluslararası İlişkiler disiplinde İdealizm olarak tanımlanan teoriden önemli ölçüde etkilendiği anlaşılmaktadır. “Kalıcı barış nasıl sağlanır?” sorusu üzerine şekillenen bu teorik yaklaşım, uluslararası ilişkilerin doğasını diyalog, yakınlaşma ve işbirliği olarak görmüştür (Gözen, 2014: 67). Bu kapsamda işbirliği ve müşterek çalışmalar ile tarafların ortak çıkarlarını geliştirebileceği vurgulanmıştır. Ayrıca insana duyulan yüksek güvenden bahsederek, stratejik karşılaşmaların realistlerin iddialarının tersine güven odaklı yürüdüğünü savunmuştur (Gözen, 2014: 92-94). Yumuşak müzakere yaklaşımı müzakere süreçlerinin doğasını İdealistler gibi diyalog, yakınlaşma ve işbirliği olarak görmüşlerdir (Johnson, 1993). Dahası müzakere süreçlerinde tarafların birbirlerine güvenmeleri gerektiği, aksi takdirde müzakerenin başarısız olacağı savunulmuştur (Pfetsch, 2007). Diğer taraftan Realistlerin sıfır toplamlı oyun yaklaşımının tersine liberallerin kazan-kazan anlayışı (Oğuzlu, 2014: 101) yumuşak müzakerelerin temel hedeflerinden biridir (Spoelstra ve Pienaar, 2008).

Müzakerecilerin başvurduğu bu yumuşak yöntem hoş strateji (strategy of nice) olarak tanımlanmakla birlikte, diğer tüm müzakerecilerin bu stratejiye aynı şekilde karşılık vermesi ve işbirliği odaklı bir tavır sergilemesi beklenir (Johnson, 1993: 73). Ayrıca müzakerecilerin bir zafer kazanmasından ziyade, anlaşmaya ulaşılmasının önemi vurgulanır. Yumuşak müzakere yönteminde genelde müzakereciler diğer tarafa teklifte bulunur, ödün verir, güvenir, dostça davranır ve çatışmalardan kaçınmak için gerektiğinde boyun eğer (Fisher vd., 2016:12; Pfetsch, 2007: 37). Buradan da anlaşılacağı üzere, yumuşak müzakere yaklaşımını benimseyen müzakereciler, sert müzakere çeşidine göre daha yumuşak bir strateji izler.

Portakal metaforundan da hatırlanacağımız gibi, sert müzakere yaklaşımı bağlamında tarafların ne istediği tespit edilmeden taksim süreci başlatılmaktaydı. Yani çatışmanın gerekçesi olarak görülen portakal eşit şekilde paylaştırılmaya çalışıyor ve portakal tam ortadan ikiye bölünüyordu (Thompson, 2006: 2). Basit bir çatışma ve müzakere tanımı olarak sürekli karşımıza çıkan bu örnek, tarafların irade yarışına girmelerinin sonucunda da anlaşmanın sağlanabileceğini göstermektedir.

Ancak çatışmalar her zaman bu örnekte olduğu gibi, tarafları tatmin etmeyen bir anlaşma yerine daha başarılı bir sonuca ulaşabilir. Kaldı ki tarafların sert müzakere yöntemi bir kılavuz olarak kabul ettikleri müzakereler, çoğu defa başarısızlıkla sonuçlanmakta ve çatışma daha da derinleşmektedir. Örneğin 2002’de ateşkes ile başlayan Sri Lanka müzakere süreci, LTTE’nin sert müzakere yaklaşımında olduğu gibi irade yarışına girmesi sonucunda başarısızlıkla sonuçlanmıştır. Dahası bu çatışma daha da derinleşmiş ve hükümet artık müzakereyi bir seçenek olarak görmekten vazgeçmiştir (Çınar, 2013: 329).

Bu bağlamda, bazı akademisyenler yumuşak müzakere çeşidinin bu sorunun üstesinden gelebileceğini iddia etmektedir. Onlara göre müzakere sürecinin barışçıl bir anlaşma ile sonuca bağlanması için müzakereciler kolaylıkla konumlarını değiştirmeli ve yeni teklifler getirerek tikanlıkları aşmalıdır (Fisher vd., 2016: 14). Böylece müzakereciler karşılıklı çıkma ihtimali olan fırsatları tespit edebilir ve tüm taraflar maksimum kazanç sağlayabilir (Bingham ve Nabatchi, 2003: 114).

Portakal metaforuna yeniden bakacak olursak, taraflardan biri kendisi için gerekli olan kabuğu alırken diğeri portakalın iç kısmını alabilecektir. Bu sayede çatışmanın tüm paydaşları, müzakere sürecini tatmin oldukları bir sonuca bağlayabileceklerdir. Fakat bu tür müzakerelerde anlaşmanın yapılabilmesi için tarafların bir takım tavizler vermesi gerektiği unutulmamalıdır (Lens, 2004: 508). Dahası verilen bu tavizler tarafların oldukça önemli kabul ettiği menfaatleri olabilir. Taraflar bu tür tavizler için bir takım sınırlar belirlemek durumdadır. Müzakereciler taban değerlerini açıklayarak aslında verebilecekleri taviz sınırını belirlemiş olurlar. Bunun yanında yumuşak müzakerelerde temel hedef barışçıl bir anlaşmaya ulaşmak olduğu için elde edilen anlaşmanın tatmin edici olacağı varsayılmaktadır. Sonuç olarak yumuşak müzakere çeşidi, savunduğu pek çok yöntem ile sert müzakere çeşidinden ayrılmasına karşın, sert müzakerede olduğu gibi konum odaklı bir müzakere anlayışını savunur.

Yumuşak müzakere çeşidinde meşruiyet önemli bir müzakere aracı olarak kabul edilmektedir. Müzakerecilerin bir alt sınır belirlemesi meşruiyet bağlamında

değerlendirilebilir. Yumuşak müzakere çeşidinin müzakere süreçleri ile ilgili olarak, ilişki geliştirmek için ödün verilmesi, tek taraflı kaybın kabul edilmesi ve ilişkilerin güven ve dostluk anlayışı bağlamında ele alınması anlayışına rağmen, bunların sınırsız olmadığı vurgulanmaktadır. Yani müzakereciler anlaşma için taviz verilebilir ancak, bunun bir sınırı olmalıdır (Fisher vd., 2016: 18). Bu sınır müzakerecilere meşru anlaşma yapma olanağı sağlayabilir. Müşteri ile ikinci el eşya satan mağaza sahibi arasındaki pazarlık örneğinde, müşteri maliyeti 37,5 dolardan daha fazla olan bir kaba en son 37,5 dolar vermiştir. Ancak mağaza sahibi bu teklifi yetersiz gördüğü için, yani teklif edilen fiyat belirlediği taban fiyatın altında olduğu için kabul etmemiştir. Mağaza sahibi son durumda, bu ticaretin sonucunda meşru bir anlaşma olmayacağı kanaatine varmıştır (Fisher vd., 2016: 7-8). Yumuşak müzakere yaklaşımında taban değer ya da önşart anlayışının olması, bu yaklaşımın meşruiyet parametresini kullandığını göstermektedir.

Sert müzakere yaklaşımını savunan akademisyenler, müzakere süreçlerinde karşılıklı güvenin varlığını reddederken, müzakerecilerin bu süreç içinde birbirlerini aldatabileceğinin normal olduğunu savunmaktadır. Buna karşın yumuşak müzakere çeşidini savunan akademisyenler, bu yaklaşımın müzakereyi olumsuz etkileyeceğini iddia etmektedir. Onlara göre müzakereciler arasında güven yoksa ve birbirlerini kandırmayı bir taktik olarak görüyorlarsa, bu tür müzakerelerin başarılı sonuç doğurması mümkün değildir (Pfetsch, 2007: 38).

Onlara göre, yumuşak müzakereyi kabul eden müzakereciler, çatışmanın doğası gereği rakip olmasına rağmen, ortaklık/arkadaşlık ilişkisi içerisinde birbirlerine güvenerek süreci yönetir. Buna göre yumuşak müzakere çeşidini kabul eden bir müzakereci, kişilere de probleme de karşı yumuşak davranır. Dahası müzakereciler, aralarındaki ilişkiyi geliştirebilmek için konularından ödün bile verebilir (Fisher vd., 2016: 14; Baarveld vd., 2015: 365).

Spoelstra ve Pienaar gibi akademisyenler tarafından müzakere süreci “daha çok kazan, daha çok kazan” olarak tanımlanırken (Spoelstra ve Pienaar, 2008: 8), Koborkin gibi akademisyenler göreceli kazanç bağlamında ele almaktadır (Koborkin,

2009: 92). He iki yaklaşım da yumuşak müzakere süreçlerinin kazan-kazan anlayışını işaret etmekle birlikte, kaybedenlerin olmadığı bir güven ikliminden bahseder.

Bununla birlikte müzakere sürecinin işleyişi, müzakerecilerin konum iddiasını esnetmesine ve bir takım ödünler vermesine dayanır (Kersten, 2001: 504). Yani müzakereciler sert müzakere yaklaşımının tersine konum mücadelesine girmezler. Dahası bu bölümün ilk cümlesinde belirtildiği gibi, taraflar rekabet içinde dost olmayı ve birbirlerine güvenmeyi tercih ederler. Böylece işbirliği müzakere sürecinin merkezine alınır. Müzakereciler dostluk ilişkisi şeklinde beliren müzakere süreci ile birbirleri hakkında pek çok şey öğrenerek, birbirlerine nasıl davranmaları gerektiği konusunda önemli tecrübeler edinir (Mayer, 2000: 154). Bu sayede taraflar arasında işbirliği oluşturularak sürdürülebilir bir müzakere süreci garanti altına alınır. Yeni hedefler ve stratejiler belirlenerek anlaşma zemini genişletilir. Böylece taraflar çatışmayı ortaya çıkaran faktörlerin pek çoğunun üstesinden gelmeyi başarabilir (Malitza: 81).

Yumuşak müzakere çeşidinde, müzakereciler konumlarından ödün verme konusunda sert müzakere yaklaşımına göre daha esnektir. Yani taraflar anlaşmaya ulaşmak için hayati olmayan konularda kolaylıkla konumlarından ödün verebilir (Roszkowska, 2008: 97). Diğer taraftan çatışmaların yönetiminde çok çeşitli çözüm kümelerinin olduğu varsayılır. Müzakereciler bunlar arasında uyuşanları tespit ederek nihai anlaşmaya varmaya çalışır (Carneiro vd., 2014: 23; Roszkowska, 2008: 97). Yani müzakereciler çatışmanın çözümü için karşılıklı mutabakatın olduğu bir çözüm önerisine de sahip olmalıdır (Mayer, 2000: 152). Dahası taraflar, müzakere sürecinde tartışma zemini geliştirerek, çatışmaya neden olan faktörleri baskıdan arındırılmış bir ortamda tartışmalıdır (Roszkowska, 2008: 97). Sonuç olarak yumuşak müzakere çeşidini kabul eden ve nihai hedefi anlaşmaya varmak olan bir müzakereci, alternatifleri düşünmek durumundadır.

Yumuşak müzakere de tüm tarafların kazançlı çıkması için seçenek yaratma veya geliştirme yaklaşımı, müzakerecilerin nihai anlaşmaya ulaşmak için tek taraflı

kaybı kabul etmesi ve karşı tarafın kabul edebileceği tek bir cevabı araması olarak tanımlanmaktadır (Fisher vd., 2016: 18).

Müzakere süreçlerinde iletişim, müzakerecilerin süreci pozitif yönde ilerletebilmesi için önemlidir. Nitekim müzakereciler, engelsiz bilgi paylaşımına dayalı iletişim sürecinde, ortak kazanç sağlayarak birbirlerini tatmin olmasını sağlamak durumdadır (Rognes ve Schei, 2010: 84; Baarveld vd., 2015: 365). Taraflar birbirleri ve sorun hakkında yeterince bilgi edinerek, müzakere sürecini başarılı şekilde yürütebilir. Ayrıca bu süreçte edinilen bilgi, müzakerecilerin becerileri üzerinde pozitif bir etkiye neden olur (Pfetsch, 2007: 38; Fells, 2009: 60).

Dostluk ilişkisini önceleyen bu yaklaşım, güvenin tesisi için bilgi paylaşımının önündeki tüm engellerin kaldırılmasını savunmaktadır. Böylece taraflar bilgi paylaşım sürecine aktif olarak katılarak, birbirlerinin tercihleri, ihtiyaçları, arzuları ve hedefleri hakkında yeterli oranda bilgiye ulaşabilecekleri varsayılır (Weingart vd., 1987: 286). Böylece müzakereciler çatışmanın nedenini tespit edebilir ve çözüm için daha iyi bir alternatif üzerinde durabilir (Yang ve Yang, 2012: 42).

İletişim sayesinde müzakereciler kendileri için daha az, ancak karşı taraf için daha önemli menfaatler kapsamında, konularından ödün vererek anlaşma zemini genişletebilir. Literatürde bu yaklaşım göreceli menfaat olarak da tanımlanmaktadır. Böylece müzakereciler müzakere sürecinde daha az engel ile karşılaşarak, anlaşma için gerekli şartları sağlayabilir (Beriker-Atiyas ve Demirel-Pegg, 2000: 361). Yani tüm müzakerecilerin azami düzeyde tatmin olduğu bir sonuca ulaşılabilir. Böylece müzakereciler karşı tarafın kabul etmeyeceği teklifleri sunarak, müzakereyi sonuçsuz bırakma tehlikesinden de uzaklaşmış olur.

2.2.3. Prensipli Müzakere

Fisher, Ury ve Patton 1981’de kaleme aldıkları “Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In” adlı çalışma müzakere çeşitlerine yeni bir bakış açısı getirmektedir (Fisher vd., 1991: 10). Harvard Müzakere Projesi çatısı altında daha da geliştirilen prensipli müzakere yaklaşımı, çatışma yönetimi alanında önemli bir yer

elde etmiştir (Sullivan, 1986: 38). Kool ve Agrawa'a göre prensipli müzakere çalışmaları sert ve yumuşak müzakere çeşitlerinin diyalektiği sonucunda ortaya çıkmıştır. Buna göre hem sert hem de yumuşak müzakere çeşitlerinin taktiklerinden yararlanmışlardır. Ayrıca her iki müzakere çeşidinin taktiksel eksiklik yaşadığı konulara yönelik yeni yaklaşımlar geliştirmiştir. Bu sayede kopyalamacı bir müzakere çeşidi olmak yerine, daha özgün iddialara sahip bir müzakere çeşidi olarak belirlemiştir. Bu bağlamda Fisher, Ury ve Patton, geliştirdikleri Esasa İlişkin Müzakere yaklaşımı ile konumsal müzakere çeşitlerine (sert ve yumuşak müzakere) meydan okumuştur. Prensipli müzakere, dört temel kavram insan, menfaatler, seçenekler ve kriterler ile açıklanmış ve müzakere çalışmalarına yeni bir boyut kazandırmıştır (Kool ve Agrawal, 2006: 286).

Buna göre Fisher, Ury ve Patton ilk olarak müzakere süreçlerinde insan ile problemin birbirinden ayrıştırılması gerektiğini vurgulamaktadır. Onlara göre insanların, birbirlerini yanlış anlamaksızın ve kızmaksızın, problem üzerinde konuşması oldukça zordur. Nitekim müzakereciler, sadece rasyonel davranan ve duygudan bağımsız hareket eden bir taraf değil, en nihayetinde birer insandır. İnsanların ise duyguları, güçlü değer yargıları, farklı geçmişleri ve bakış açıları vardır. İnsanı bunlar ile değerlendirdiğimizde, onun müzakere sürecinde ne yapacağını kestirmek neredeyse imkânsızdır. İnsanların bu yönü müzakere sürecinin yönetimine olumlu yönde katkı sağlayabileceği gibi, sürecin bir felaket ile sonuçlanmasına neden olabilir. Bu nedenle müzakere süreçlerinde, kişilerin birbirleri ile karşı karşıya gelmesi yerine kişilerin problemlerle karşı karşıya gelmesi temel hedef olarak görülmektedir (Fisher vd., 2016: 23-47). Fisher, Ury ve Patton ikinci olarak menfaat kavramı ile tarafların birbirlerinin konumları yerine çatışmaya neden olan ve çözümüne katkı sağlayacak menfaatlere yoğunlaşmaları gerektiğini vurgulamaktadırlar (Fisher vd., 2016: 49-66). Üçüncü olarak müzakere bir karara varmadan evvel seçeneklerin çeşitlendirilmesi gerektiği üzerinde durmaktadırlar (Fisher vd., 2016: 67-68). Son olarak kriter kavramı ile müzakerelerin yönetimi için nesnel ilkelerin geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadırlar (Fisher vd., 2016: 95-97; Dagi, 1998: 35).

Böylece müzakereciler çatışmaların yönetimi kapsamında getirilen teklifleri yukarıda sayılan dört nesnel ilke üzerinden analiz edebilme fırsatı yakalamıştır. Bu sayede müzakere tarafları sürecin menfaatlerine hizmet ettiği ve adil şekilde yürütüldüğü konusunda tatmin olmaktadır. Ayrıca müzakere sürecinde hiçbir tarafa daha fazla avantaj sağlanmadığı, bu nesnel ilkeler ile ölçülebilmektedir (Imhoff, 2000: 7).

Prensipli müzakere çeşidi, diğer müzakere çeşitlerinden farklı olarak, müzakerecilerin birbirlerinin konuları yerine menfaatlerine odaklanmaları gerektiğini savunmaktadır. Buna göre müzakereciler, konum odaklı müzakere kendi konularının sağladığı avantajlar ile süreçten daha karlı çıkmak için mücadele verir. Bu mücadele sert müzakere daha şiddetli iken, yumuşak müzakere daha yumuşaktır. Ancak müzakereciler bu iki tip müzakere sonucunda bir anlaşmaya ulaşılsa bile, verdikleri ödünlere nedeniyle tatmin olma konusunda sorun yaşayabilir. Eğer anlaşma sonunda taraflar tatmin konusunda sorun yaşıyorsa, anlaşmanın sürdürülebilirliği tehlike altına girer. Oysa prensipli müzakere menfaate odaklanarak, müzakerecilerin sürdürülebilir bir anlaşma yapması için gerekli bakış açısını sunar. Böylece yapılan anlaşma müzakerecilerin üzerinde uzlaştığı menfaatler oranında sürdürülebilirlik kazanır (Sirgy, 2014: 152).

Fisher, Ury ve Patton çalışmalarında değindiği kütüphane kavgası örneği ile prensipli müzakerecinin daha somut şekilde anlaşılmasını sağlamaktadır. Bu örneğe göre bir kütüphanede iki adam pencerenin açık kalması ve kapatılması konusunda kavga etmektedir. Dahası tarafların birbirlerine sunduğu çözüm önerileri kabul görmemektedir. Çünkü taraflar pencerenin ne kadar açık kalacağı konusunda bir uzlaşmaya varamamıştır. Bu iki adam konularına odaklanmıştır. Yani her ikisi de iddialarında küçük tavizler vermesine karşın, onlar pencerenin açık kalıp kalmamasına odaklanmıştır. Bir süre sonra oraya kütüphaneci gelir ve pencerenin açık kalmasını isteyen adama “neden ?” diye sorar. Adam “biraz temiz hava almak için” diye cevap verir. Kütüphaneci pencerenin kapatılmasında ısrarcı olan diğer adama “neden ?” diye sorar. Adam “hava cereyanında kalmamak için” diye cevap verir. Kütüphaneci eğer pencerenin açık kalıp kalmaması konusunda bir öneri

getirmiş olsaydı, o da menfaat yerine konuma odaklanmış olacaktı. Ancak kütüphaneci gidip yandaki odanın penceresini açar. Böylece odaya temiz hava girerken, hava cereyanının oluşmasını engellemiş olur (Fisher vd. , 2016: 49). Burada aslında üçüncü tarafın önemine de vurgu vardır.

Bu örnekte de görüldüğü üzere, sorunu menfaatler tanımlamaktadır. Bu nedenle ilk olarak menfaatlerin buluşturulduğu alternatif bir yöntem bulunmaya çalışılmalıdır. Bunun yapılabilmesi için tarafların karşıt ve çatışan menfaatleri incelenmeli, ortak ve farklı menfaatleri tespit edilmelidir. Ancak bu düşünüldüğü kadar kolay bir iş değildir. Bunun için ilk olarak müzakereciler birbirlerine “neden ?” diye sormalıdır. Böylece karşı tarafın konumuna hizmet eden ihtiyaçları, umutları, korkuları ve istekleri hakkında bilgi edinebilir. İkinci olarak, müzakereciler kendilerine “neden olmasın ?” sorusunu yöneltmelidir. Onların bu soruya vereceği cevap, birbirlerinin avantaj ve dezavantajları hakkında önemli bilgiler verecektir. Bu süreç içinde müzakereciler tüm tarafların birden fazla menfaati olduğunu da kabul etmelidir. Bununla birlikte müzakereciler insanların en güçlü menfaatlerinin güvenlik, ekonomik açıdan iyi durumda olmak, aidiyet duygusu, kabul görme ve yaşamını özgür bir şekilde sürdürme gibi temel ihtiyaçlar olduğunu göz önünde bulundurmalıdır. Dahası bu süreç içinde taraflar menfaatlerinden söz ederek karşı tarafın anlamasını sağlamalıdır. Nitekim amacı menfaatlerinize hizmet etmek olan müzakerede, karşı tarafa menfaatler iletebildiği kadar başarı fırsatı yakalanır (Fisher vd., 2016: 53-60).

Tarafların kendi iddialarını meşru kabul etmesi ve kendilerine adil davranıldığına inanmaları, çatışmanın devam etmesini ya da son bulmasını sağlayabilir. Müzakereciler çatışmaların çözümü bağlamında birbirlerinin menfaatlerini anlamalı ve menfaatler konusunda uzlaşma sağlayacak yaratıcı çözümler üretmelidir. Ancak müzakereciler bu yöntemi kullanışlı görmeyebilir ve irade yarışı yöntemi ile aralarındaki çatışmayı çözmeye çalışabilir. Yani bir müzakereci diğerine “ben senden daha azimliyim” ve “bana istediğimi ver” diyebilir. Bu yöntem bazı müzakereciler için tercih ediliyor olsa da, çoğu müzakereci bu yaklaşımı rasyonel bir yöntem olarak kabul etmemektedir. Çünkü etkili

müzakereciler, dik kafalılıkla karşı tarafı ikna etmenin sürdürülebilir bir yöntem olmadığına inanır. Bunun yerine tüm tarafların yeni fikirlere açık olduğu müzakere yöntemleri daha kullanışlı görülür. Etkili müzakereciler, karşı tarafa güzel görünmek için adil olmanın da sürdürülebilir olmadığına inanır. Onlar karşı tarafı ikna edebilmek ve karşı tarafın haksız muamelesinden kaçabilmek için meşruiyet ve adil olmayı bir araç olarak görür (Fisher ve Ertel, 1995: 61-62).

Diğer taraftan meşruiyet ve adalet kavramlarının bir takım adil standartlar ile tespit edilmesi gerekmektedir. Çünkü meşruiyet ve adalet kavramları taraflarca farklı algılanıyor olabilir. Örneğin İspanya'da Katalanlar bağımsız olmayı meşru ve adil bir talep olarak görürken, İspanya hükümeti bunun tam aksini düşünmektedir. Nitekim Katalonya Özerk Bölgesinin 2 Ekim 2017'de bağımsızlık için yaptığı oylama ile yaşanan şiddet olayları, meşruiyet ve adalet kavramlarının İspanya hükümeti ve Katalanlar tarafından farklı anlaşıldığını göstermektedir. Sonuç olarak adil standartlar için objektif kriterler gereklidir ve bunlar tarafların çıkarlarından bağımsız ve uluslararası standartlara uygun olmalıdır (Fisher vd. , 2016: 100). Örneğin devletler, çocuklar hakkında bir kanun hazırlarken, uluslararası hukuku göz önüne almalıdır. Ancak bu şekilde oluşturulan kanunun adil ve uygulanabilir olduğu hem kendi toplumu hem de uluslararası toplum tarafından kabul edilir. Benzer şekilde tüm taraflar müzakere süreçlerinde önerilen sonucun bir takım standartlara dayanmasını bekler. Ancak bu şekilde müzakereciler, karşı tarafı nihai anlaşmanın adil olduğuna ikna edebilir. Böylece taraflar hem kendi içlerinde hem de aralarında, meşruiyeti açıklanabilir bir anlaşma ortaya çıkarmış olur (Fisher ve Ertel, 1995: 61-62).

Bölüşürücü sert müzakere yaklaşımı ile bütünleştirici yumuşak müzakere yaklaşımı, tarafları süreç içerisinde bir yere konumlandırma ihtiyacı duyar. Bu bağlamda sert müzakere yaklaşımına sahip taraflar birbirlerini kazan-kaybet oyununun rakipleri olarak görürken, yumuşak müzakere yaklaşımına sahip taraflar kazan-kazan oyununun işbirliğine açık dostları olarak görür. Ancak prensipli müzakere çeşidinde, bu iki yaklaşımı aşan bir bakış açısı geliştirmiştir. Buna göre taraflar sorunun çözümüne katılan aktörlerdir ve süreç boyunca ne rakip nede dost konumda

olmayı kabul etmelidir. Yani müzakereciler müzakere sürecinde birbirlerine karşı nötr bir ilişki içinde olmalıdır. Nitekim tarafların müzakere sürecinde birbirlerine güvenmesi ya da güvenmemesi onların birbirleri ile dost veya rakip olmalarını belirler. Ancak müzakerecilerin birbirlerine dost veya rakip olarak görmeleri bir takım sorunlara neden olmaktadır. Örneğin taraflar eğer müzakere sürecinde karşı tarafı rakip olarak görürse, birbirlerine daha sınırlı bilgi verir ve karşı taraf hakkında daha çok bilgi edinmeye çalışır. Böylece müzakereciler birbirlerinin menfaatleri konusunda kullanışlı bilgiye ulaşamaz. Dahası taraflar konularına odaklanarak irade yarışına daha sıkı sarılır. Böylece çatışmanın çözümüne yönelik sürdürülebilir çözümlerin üretilmesi mümkün olmaz. Carter ve Brynes bu tür müzakereelerde müzakerecilerin sorunda yerine karşı tarafa saldırdığını iddia etmektedir. Onlara göre müzakereciler savaş olarak gördüğü müzakere süreçlerinde muharebeyi kazanabilir ancak savaşı kazanamaz. Çünkü her kaybeden müzakereci artık işbirliğinden yana tavır takınmaz. Dahası kaybeden taraf gelecekte alacağı rövanşın hırsı ile hareket eder (Carter ve Byrnes, 2005: 22).

Güven odaklı ve dostluğa dayalı müzakere yaklaşımı olarak kabul edilen yumuşak müzakereler, çatışmalara yapıcı çözümler üretebilmesine karşın taraflar için bir takım zafiyetlere neden olmaktadır. Prensipli müzakerenin en önemli eleştirilerinden biride bu zafiyet üzerine şekillenir. Buna göre müzakerecilerden biri yumuşak müzakerenin dostluk ve güven odaklı yaklaşımını ile hareket ederken, karşı taraf sert müzakerenin irade yaklaşımı üzerine edebilir. Bu durumda taraflar aralarında önemli bir takım sorunlar yaşayabilir. Yani müzakerecilerden biri dostluk ve güven odaklı hareket ederken karşı taraf sert müzakerenin bilgi manipule ve aldatma taktiklerini kullanabilir (Roszkowska, 2008: 97). Bu durumda müzakere süreci kazan-kaybet anlayışı ile son bulacaktır. Sonuç olarak her iki durumda da müzakerenin sürdürülebilir bir anlaşmaya ulaşması mümkün değildir. Prensipli müzakere tarafların süreç içinde nötr kalmalarını önerir. Yani müzakereciler iletişim sürecinde duygu ve akılları arasında güçlü bir denge kurmalıdır. Bu sayede müzakereciler birbirini zorlamadan ortak bir anlayış, güven ve saygı çerçevesinde aralarındaki ilişkiyi geliştirebilir. Bu bölümün başında da değinildiği gibi, insan ve

problemin birbirinden ayrıştırılması gerekir. Böylece müzakereciler süreç içinde daha etkili ve verimli şekilde birbirleri ile ilişki kurabilir (Fisher ve Ertel, 1995: 86).

Taraflardan birinin müzakere sürecinde daha güçlü pazarlık pozisyonuna sahip olması durumunda, menfaatler, standartlar ve seçeneklerden bahsetmenin anlamı yoktur. Yani taraflardan birinin ekonomik, askeri ve siyasi gücü diğer taraftan büyük ve etkiliyse, müzakereye konuşulacak şeyler oldukça sınırlıdır. Bu durumda hiçbir metodun başarı için garantisi yoktur. Bu noktada devreye en iyi seçenekleri sunan müzakere metodu girmelidir. Bu metot taraflara reddetmesi gereken bir anlaşmayı kabul etmelerine karşı korumalı ve ellerinde bulunan serveti azami şekilde kullanmalarını sağlamalıdır. Böylece müzakereci varmış olduğu anlaşma ile menfaatlerini azami şekilde karşılamış olur. Bu iki durumda da müzakereciler MEAEİA'larını tanımlamaları gerekir (Fisher vd. , 2016: 113; Korobkin, 2009: 27). Örneğin otobüsü kaçırmamak için sizin verdiğiniz mücadele hayati öneme sahip olabilir, ancak eğer dikkat etseydiniz ve alternatifleri düşünseydiniz bir sonraki otobüsü yakalayabileceğinizi anlayabilirdiniz.

Fisher, Ury ve Patton'a göre müzakereciler istemedikleri ve reddetmeleri gereken bir anlaşmayla karşılaşmamak için taban değer ya da önkoşulu kullanır. Yani müzakereciler müzakere atmosferinin hep beraber anlaşalım söyleminin etkisi altında kalabilir ve reddetmeleri gereken bir anlaşmayı kabul edebilir. Bu korku müzakerecileri taban değer belirlemeye iter. Böylece arabulucunun, avukatın veya diğer temsilcilerin yetkileri de sınırlandırılmış olur. Örneğin bir ev sahibi emlakçıdan evini 150 bin TL'den aşağıya satmasını istemeyebilir. Bu örnekten anlaşıldığı gibi bir önkoşul belirlemek müzakereciyi anlaşma sonrasında pişmanlık yaşamaktan kurtarır. Ancak önkoşul belirlemek bir takım negatif sonuçların da doğmasına neden olur. Müzakereciler önkoşul belirlediklerinde müzakere sürecinde öğrendiklerinden faydalanma yetilerini de sınırlandır. Dahası önkoşul nedeniyle müzakerecilerin hayal güçleri bastırılır ve onları tüm tarafların menfaatine yarar sağlayacak bir çözüm yaratma inisiyatifinden alıkoyar. Bu nedenle müzakereciler önkoşul yaratmanın ötesine geçmeli ve "müzakereler başarısızlıkla sonuçlanırsa ne olur?" sorusu üzerine düşünmelidir. Yani bir ev sahibi evi satmak için 150 bin TL taban fiyat belirlemeden

evvel evi belirli bir süre satamadığında ne yapması gerektiğini düşünmelidir. Böylece müzakereci pek çok alternatifi ortaya koyarak önkoşula karşı göreceli esneklik elde eder. Bu yöntem bu bölümün başında değindiğimiz gibi MEAEİA olarak tanımlanmaktadır (Fisher vd., 2016: 112-123).

Seçenek yaratma müzakere süreçlerinin çıkmaza girmesini engelleyen etkenlerin başında gelmektedir. Nitekim pek çok müzakereci konuları üzerine odaklandıklarından alternatif seçenek yaratmada başarısız olur ve bir türlü sürdürülebilir bir sonuca ulaşamaz (Lens, 2004: 510).

Prensipli müzakere yaklaşımı bu sorunun üstesinden gelebilmek için alternatif seçenekler geliştirmeyi önemli görmektedir. Rahim de bunun önemine vurgu yapmakta ve şiddetin yoğun olduğu durumlarda yaratıcı çözümlerin geliştirilmesinin oldukça zor olduğunu vurgulamaktadır. Ona göre şartların zorluğuna rağmen taraflar aktif şekilde müzakere sürecine katılmalı ve yaratıcı alternatifler geliştirmek için yoğun çaba harcamalıdır (Rahim, 2010: 124). Galtung da yaratıcılığın vazgeçilmezliği üzerinde durmuştur. Ona göre yaratıcılık olmadan meselenin aşılacak yönetilmesi imkansızdır (Galtung, 2009).

Alternatif seçenekler yaratma yaklaşımı müzakere çalışmalarında bir metafor haline gelen pastanın büyütülmesine tekabül gelmektedir. Bunun yanında portakal metaforu da alternatif seçenek yaratmaya örnek olarak verilebilir. Hatırlayacağımız üzere portakal örneğinde her iki tarafın kabul edeceği yaratıcı bir seçenek geliştiriyor ve soruna yönelik sürdürülebilir bir anlaşma sağlanıyordu. Bu bağlamda verilebilecek diğer bir örnek Sina Yarım adasıdır. Mısır ve İsrail Sina'nın durumu üzerine uzun yıllar bir çatışma içinde olmuştur. Ancak sonunda yaratıcı bir seçenek olarak askerden arındırılmış Sina seçeneği geliştirilmiş ve çatışma sürdürülebilir bir anlaşma ile sonuca ulaşmıştır. Bu bağlamda prensipli müzakere çeşidinde alternatif seçenek yaratma eylemi, tüm tarafların kazancının arandığı, yani ortak menfaatin ötesinde müşterek kazançla ulaşılmaya çalışıldığı bir süreçtir (Fisher vd. , 2016: 67).

Müzakereciler yaptıkları her bir görüşme sonunda birbirlerine bir takım taahhütler vermek durumdadır. Ancak taahhütten kasıt müzakerecinin müzakereyi

nerede bitirmeyi planladığı öğrenmek ya da onun pazarlık pozisyonu ve taban değeri hakkında bilgi sahibi olmak değildir. Bunun yanında taahhütlere bakılarak yalnızca nihai anlaşmanın maliyeti de ölçülmez. Müzakere sürecinde tarafların birbirlerine verdiği taahhütler nihai anlaşmanın sınırlarını çizer. Basitçe ticari maliyeti ortaya koymanın ötesine geçerek, ödeme, teslimat, garanti koşulları ve olası anlaşmazlıklar gibi konuların tanımını yapar. Tüm bu konular taraflara anlaşma sonrasında yol göstereceği gibi, müzakere öncesinde tarafların yapacakları anlaşmanın iyi bir anlaşma olup olmadığını ölçmelerinde yardımcı olur (Fisher ve Ertel, 1995: 96-97).

Prensipli müzakere yaklaşımı iletişim konusunda yumuşak müzakere yaklaşımı ile benzeşmektedir. Yumuşak müzakerelerde olduğu gibi iletişim sürecinde müzakereciler birbirlerinin menfaatleri ve öncelikleri hakkında bilgi edinir. Bu sayede müzakereciler alternatif ve seçenek yaratma sürecine daha rahat katılabilir (Sirgy, 2014: 153).

Fisher, Ury ve Patton iletişim olmadan müzakerelerden söz etmenin mümkün olmayacağını savunmaktadır. Onlara göre müzakere süreci, müzakerecilerin ortak bir karara ulaşmak için bir ileri bir geri hamlelerinden oluşan iletişim sürecidir. Onlara göre müzakereciler arasındaki ahenk ne kadar iyi olsa da müzakere sürecinde bir takım iletişim sorunları ortaya çıkabilmektedir. Yani ortak anılar ve tecrübelerle dolu geçmişleri olan insanlar bile iletişim sorunları yaşayabilmektedir. Örneğin yirmi yıl boyunca evli kalan çiftler bile zaman zaman iletişim sorunları yaşamaktadır. Fisher, Ury ve Patton bu tür çatışmalara neden olan iletişim sorunlarını üç madde ile açıklamaktadır (Fisher vd. , 2016: 41).

İlk olarak taraflar müzakerelerde birbirleri ile doğrudan iletişime geçmek zorundadır. Ancak müzakereciler birbirleri ile konuşmuyor ya da konuşuyor olsalar da bu oldukça sınırlı bir düzlemde ilerliyor olabilir. Dahası taraflar müzakere konusunda umutlarını yitirmiş olmaları nedeniyle ciddi bir iletişim gayretinde olmayabilir. Bu durumda bir gözlemci sürece dâhil edilmelidir. Ancak bu yöntem her durumda başarılı olmayabilir. Taraflar birbirleri ile iletişim kurmaktan tamamen vazgeçebilirler. Böylece pek çok meseleyi eksik ve yanlış kavrayabilir. Taraflar

arasında iletişimin kopması ya da düzgün işlememesi, onları sırf izleyicileri yanıltmak için bilgiyi manipüle etmeye itebilir. Örneğin müzakere taraflarından biri uluslararası toplumun desteğini almak niyetinde olabilir ve bunun için bir takım bilgileri karşı tarafa eksik sunabilir. Müzakerecilerin etrafa hoş görünme gayretinde olduğu bu durumlarda artık iletişimden söz etmek mümkün değildir. İkinci olarak taraflar birbirlerinin söylemlerini anlamak için özen göstermelidir. Yani müzakerecilerden biri diğer müzakereciler ile doğrudan ve açıktan konuşuyor olsa bile, karşı taraf onu duymuyor olabilir. Eğer taraflar birbirlerinin ne söylediğine aldırmazlarsa iletişim önemli ölçüde sağlanamıyor demektir. Bunun birkaç nedeni olabilir. Bunlardan biri tarafların bazı konular üzerinde fazla meşgul olmasıdır. Yani karşı tarafın iddiası karşısında ne teklif edilmeli, bu teklifi hangi argümanlar ile desteklenmeli ve sonraki iddia nasıl bir çerçeveye oturtulmalı gibi sorular müzakerecileri fazlasıyla meşgul edebilir. Bu da aslında müzakereciler arasında ciddi bir iletişim problemidir. Son olarak tarafların birbirini yanlış anlaması da bir iletişim problemidir. Yaşanması muhtemel yanlış anlaşılmalara karşı herhangi bir önlemin geliştirilememesi, iletişim sürecini eksik bıraktığı kadar müzakere sürecinin de eksik ilerlemesine neden olabilir (Fisher vd., 1991: 32-33).

Fisher, Ury ve Patton yukarıda değinilen problemlerin çözümünü dört başlık altında incelemiştir. İlk olarak müzakereciler karşı tarafın ne söylediğini anlamak için aktif bir dinleyici olmalı ve karşı tarafa dinlediğini belli etmelidir. İkinci olarak müzakereciler anlaşılır olmak için konuşmalıdır. Üçüncü olarak müzakereciler karşı taraftan değil kendilerinden söz etmelidir. Son olarak müzakerecilerin konuşmasının bir amacı olmalıdır (Fisher vd. , 2016: 41-46).

2.2.4. Rasyonel ve Kültürel Müzakere

Kültürel müzakere yaklaşımına girmeden evvel rasyonel müzakereler üzerinde durmakta fayda var. Çünkü disiplinde bu konu üzerine bir takım kafa karışıklıklarının yaşandığı görülmektedir. Müzakere üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde rasyonel müzakere kavramının kısmen kullanıldığı görülmektedir.

Örneğin Gold, Galin, Gibson ve Neale ve Bazerman gibi akademisyenler rasyonel müzakere ya da rasyonel şekilde müzakere etme kavramını kullanmayı tercih etmektedir (Gold, 2009: 284; Galin, 2016: 37; Gibson, 1994: 376; Neale and Bazerman, 1992: 42). Gold rasyonel müzakereyi, duygu ve akıl arasında bir tercih süreci olarak görmekte ve prensipli müzakereyi rasyonel müzakere bağlamında değerlendirmektedir (Gold, 2009). Galin rasyonel müzakereyi maddi değişim sürecinde kazan kaybet anlayışı üzerinden değerlendirerek, sert müzakereyi işaret etmektedir (Galin, 2016). Gibson'da rasyonel müzakereyi sert müzakereyi işaret edecek şekilde ele almakta ve tarafların rasyonel bir seçenek olarak birbirlerini aldatmayı tercih edebileceğini ileri sürmektedir (Gibson, 1994). Neale ve Bazerman rasyonel şekilde müzakere etme kavramını tarafların müzakere ederek çıkarlarını maksimize etmesi olarak ele almaktadır (Neale and Bazerman, 1992). Sonuç olarak rasyonel müzakere sert, yumuşak ve prensipli müzakere yaklaşımlarının tamamını içerdiği görülmektedir. Bu nedenle rasyonel teorinin farklı bir müzakere yaklaşımı olarak ele alınmaması gerekmektedir.

Kültürel müzakereenin bir yöntem olarak ortaya çıkışı ise Uluslararası İlişkiler disiplininde İnşacılık olarak bilinen teoriyle oldukça yakından ilişkilidir. Sosyal İnşacılık olarak da tanımlanan bu teorik yaklaşım, Uluslararası İlişkilerin sosyal olarak inşa edildiğini iddia ederek rasyonel teorilere meydan okumuştur. Diğer bir ifade ile rasyonalist teorilerin bazı konulardaki yetersizliği, inşacı yaklaşımın disipline ithal edilmesinin başlıca nedenlerden biri olmuştur (Küçük, 2014: 233-234).

İnşacılar, insanları birbirinden kopuk bencil varlıklar ve toplumu stratejik bir alan olarak gören Rasyonalist teorilerin aksine, insanların topluma bütünleşmiş ve iletişimsel olarak inşa edilmiş kültürel varlıklar olduğunu iddia etmişlerdir (Demirtaş, 2014). Kısaca inşacılar için rasyonalistlerin savdukları gibi sosyal ilişkilerin olmadığı bir doğa durumu yoktur ve bu şekilde bir uluslararası ilişkiler tahayyül edilemez. Uluslararası dünya maddi unsurlardan ziyade düşünsel, sosyal, kültürel ve normatif unsurlar üzerine bina edilmiştir. İnşacılar göre kimlik ve çıkarlar sosyal bir insanın sonucunda ortaya çıkmıştır (Küçük, 2014: 325).

İnşacıların aksine Rasyonel teoriler aktörlerin kimlik ve çıkarlarını sabit veriler olarak görmüşlerdir. Buna göre rasyonel teoriler birey ya da aktör merkezli teorik yaklaşımlar ortaya koyduğu için bireyin toplumdaki yani yapının yapıdan önce geldiğini kabul eder ve ancak aktörlerin davranışlarını analiz edebilirler. Bu yüzden rasyonel aktörlerin kimlik ve çıkarlarında yaşanan değişimi açıklayamazlar. Buna karşın inşacılar kimlik ve menfaatlerin nasıl ortaya çıktığını ve kurulduğunu anlamaya çalışarak, aktörlerin kimlik ve menfaatlerinde yaşanan değişimi açıklamayı başarabilirler (Küçük, 2014: 343-344). Örneğin rasyonel teorilere göre bir devlet sahip olduğu nüfus alanını korumak ve güvenliğini sağlamak için her türlü çabayı sarf etmelidir. Ancak Sovyetlerin dağılması ile sonuçlanan Gorbaçov döneminde bu iddianın tersine bir politika izlenmiş ve sonunda Sovyetler dağılmıştır. Rasyonel teoriler bu durumu açıklama da yetersiz kalmışlardır. Ancak inşacı teoriler rasyonel teorilerden doğan bu boşluğu doldurmayı başarmıştır (Demirtaş, 2014: 110-111). İnşacılar göre Uluslararası İlişkilerde aktörlerin menfaat ve kimlikleri sabit değildir ve bunlar zamanla değişebilir. Sovyetler örneğinde bu iddia ispat edilmiştir. İnşacılığın bu yaklaşımı müzakere çalışmalarında etkili olmuş ve kültürel müzakere ortaya çıkmasını sağlamıştır. Smich, Maiter ve Ochock 'a göre psikolojik bir süreç olan Kültürel Müzakere, inşacılar tarafından önemli oranda etkilenmiştir. Kültürel müzakere yaklaşımı kültürel değişimlerin izlenmesi ve kültürel çatışmaların analiz edilmesi amacıyla geliştirilmiştir. Buna göre kültürler sahip oldukları farklı bakış açıları nedeniyle çelişki yaşayabilir, ancak bu çelişkilerin müzakere edilerek çözüme kavuşması mümkündür (Smich vd., 2009: 259). Kültürel çelişkilerin müzakere ile çözümü kimlik inşa süreci ile doğrudan ilişkilidir. Frounfelker, Assefa, Smith, Hussein ve Betancourt kültürel müzakereyi kimlik inşa sürecinde kimliklerin birbirinin içine geçmesi, karışması ve birlikte hareket etmesi olarak tanımlamaktadır. Onlara göre kültürel uyum sürecine daha açık ve anlaşılır bir yaklaşım geliştiren kültürel müzakere, geleneksel teorilerin kendi kültürünü terk ederek bir başkasını kabul etme anlayışını aşan bir bakış açısı ortaya koymuş ve bunu kültürel adaptasyon olarak tanımlamıştır. Bu yaklaşıma göre bireyler kendi kültürlerini reddetmeden diğer kültür ya da kültürleri içine alan bir kimlik duygusu geliştirebilirler (Frounfelker vd., 2017: 1388). Kültürel diyalektik

sayesinde taraflar kendi kültürel özelliklerini ve reflekslerini yeniden değerlendirerek, kendilerinin ve diğerlerinin sınırlarını anlama fırsatı yakalamış olur. Böylece taraflar kültürel değerler ve kimlik bağlamında yeni bir kültürel senteze ulaşabilir (Smich vd., 2009 s. 59-60).

Sakamoto'da benzer bir yaklaşım ile kültürel müzakere sürecini analiz ederek, altı safha üzerine bina edilen bir model ortaya koymuştur. Bunlardan ilki kültürlerin birbiri ile karşılaştığı safhadır. Bu safhada taraflar gözlem yaparak birbirleri hakkında bir takım kanaatlere ulaşabilirler. Bu kanaatler tarafların daha önceden sahip olduğu önyargılar ile biçimlenebilir. İkincisi kültürlerin aralarındaki farklılıkları anladığı safhadır. Bu safhada taraflar aralarındaki farklılıkları anlayarak bir kültürel çeşitliliğin farkına varabilir. Üçüncüsü kültürlerin birbirlerine karşı direnç gösterdiği safhadır. Bu safhada taraflar kendi kültürlerini korumak için daha fazla direnç gösterebilirler. Dördüncüsü tarafların kendi kültürel bakış açılarını değerlendirdiği safhadır. Bu safhada taraflar kendi kültürel sınırlarını daha iyi kavrama imkânı bulurlar. Beşincisi tarafların diğer kültürün bakış açısını değerlendirdiği safhadır. Bu safhada taraflar karşı kültürün sınırlarını değerlendirme fırsatı yakalar. Son olarak altıncısı kültürlerin yeni bir senteze ulaştığı, yani tüm kültürleri içine alan yeni bir kimliğin inşa edildiği safhadır (Sakamoto, 2011: 352). Kısaca çatışmaların çözümünde yeni bir kültürel senteze ulaşmak, yani yeni bir kimlik inşa etmek sürdürülebilir barışı sağlamada önemli bir adım olarak görülür.

2.3. Tarafları Müzakereye Zorlayan Koşullar

İnsanlar neden müzakere eder, yani onları bir araya getiren nedenler nedir? Bu sorulara verilebilecek pek çok cevap vardır. Örneğin çatışmayı sona erdirmek, barışı sağlamak, şiddeti önlemek ve daha fazla kaybetmemek gibi cevaplara ulaşmak mümkündür. Fisher, Ury ve Patton ve Zartman ve Faure insanların müzakere etmesindeki amacı müzakere etmeksizin elde edecekleri sonuçtan daha fazlasını elde etme arzusu ile açıklamaktadır (Fisher vd. , 2016: 116; Zartman ve Faure, 2005: 4). Ancak tüm müzakerelerin doğasında hakim olan bu yaklaşımın ortaya çıkmasında yani insanların müzakereyi bir seçenek olarak görmesinde bir takım koşulların etkili

olduğu göz ardı edilmemelidir. Kısaca çatışan taraflar çatışma şeklinde varlığını sürdüren statükodan ansızın mutsuz olmaz ve müzakere yapmaya karar vermezler. Onları müzakere iten şey bir takım koşulların oluşmasıdır. Isoaho ve Tuuli'ye göre taraflar arasında çatışma şeklinde varlığını sürdüren statüko, tarafları çevreleyen koşullarda yaşanan değişimler sonucunda dönüşmeye zorlanır. (Isoaho ve Tuuli, 2013: 24). Bu durum olgunlaşma olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışmada olgunlaşma tırmanma ve değişim olmak üzere iki kavram üzerinden analiz edilecektir.

Çatışan tarafların müzakereyi bir çözüm yolu olarak kabul etmesindeki nedenlertırmanma (escalation) kavramı kullanılarak açıklanmaktadır. Bu kavram taraflar arasında var olan çatışma durumunun, yaşanan bazı gelişmeler ile birlikte daha kötüye gitmesi, negatif yönde ilerlemesi olarak tanımlanmaktadır. Buna göre çatışan taraflar tırmanmanın negatif yönüne rağmen müzakereye başlayarak barış için önemli fırsatlar yakalayabilir (Zartman ve Faure, 2005: 5).

Tırmanma ve müzakere karşılıklı etkileşime sahip süreçler olarak ele alınmaktadır. Taraflar, aralarındaki çatışma tırmanma eğilimi gösterdiğinde, kendilerini baskı altında hisseder. Bu durum onlar için tehdit anlamında gelir. Taraflarda ortaya çıkan bu tehdit algısı, onları bir dizi karar almaya zorlar. Bu kararlardan biri çatışmanın sürdürülmesi olabileceği gibi müzakere masasına oturarak çözüm aramakta olabilir. Eğer taraflar çatışmaya devam etme konusunda kararlıysa çatışma için daha fazla kaynak ayırır. Bu da onlar için ciddi bir maliyet anlamına gelir (Zartman ve Faure, 2005: 6). Ancak tarafların yüklendiği bu aşırı maliyet onları müzakere konusunda yeniden düşünmeye itecektir.

Örneğin uzun yıllar Apartheid rejimi altında yönetilen Güney Afrika'da hükümet ile ANC ve onunla birlikte hareket eden Güney Afrika Komünist Partisi SACP (South African Communist Party), Azanya Pan Afrika Kongresi PAC (Pan Africanist Congress of Azania) ve diğer sol partiler arasında şiddet içeren çatışmalar yaşanmıştır. Bu şiddet eylemleri karşısında rejim güvenlik için daha fazla kaynak ayırmış ve bu gruplara karşı askeri mücadeleyi bir yöntem olarak kabul etmiştir (Özşahin, 2013; Galtung, 2009: 149). Ancak çatışma zamanla tüm taraflara büyük bir

maliyet getirmiştir. Taraflar sonunda askeri yöntemler kullanılarak çözüme ulaşamayacağı anlamıştır. Hükümet ve ANC, 1990 yılında başlattıkları müzakereler ile bu çatışmaları sona erdirmeyi başarmıştır.

Bu bağlamda taraflar için tırmanmayı sona erdirmenin en makul yolu müzakere masasına oturmaktır. Tam bu noktada iki sorunun cevabı verilmelidir: Taraflar arasında yaşanan tırmanmanın nedeni nedir ve taraflar ne gibi durumlarda tırmanmayı durdurarak müzakere masasına oturur. Tırmanmanın başlıca nedenleri şunlardır: Taraflar çatışmayı kazanmak için tırmandırır; taraflar çatışmayı kaybetmemek için tırmandırır; taraflar çatışmayı sadece kendileri lehine ve karşı tarafın aleyhine, kendi evinde ve dışarıda fırsatlar elde etmek için tırmandırır; taraflar çatışmayı daha fazla avantaj elde etmek için tırmandırır; taraflar çatışmayı kendilerini daha büyük hissetmek ve ödüllendirmek için tırmandırır; taraflar çatışmayı kendilerini adaletin bekçisi olarak gördükleri ve karşı tarafı cezalandırmak istedikleri için tırmandırır (Zartman ve Faure, 2005: 8). Burada tırmanmanın ardındaki nedenler ele alınırken aslında tırmanmanın taraflar açısından ne gibi sonuçlar doğurduğu görülmek istenmiştir. Taraflar tırmanma sonucunda ortaya çıkan çatışma yoğunluğu ve korku nedeniyle aralarındaki sorunu müzakere etmek zorunda kalabilir. Bu yaklaşıma göre taraflar aralarında gerekçesi ne olursa olsun bir tırmanma süreci başlatırsa, kendilerini sonunda bir savaş içinde bulabilir. Taraflar arasında ortaya çıkan bu savaş durumu onlar üzerinde tahammül edilmez bir korku doğururken artan maliyetler üstesinden gelinemez bir bıkkınlığa neden olur. Böylece taraflar kendilerini sürecin ateşini düşürme zorunda hisseder. Ayrıca taraflar tırmanmanın baskısından kurtulabilecekleri dinlenme noktası aramaya başlar ve tırmanmayı yavaşlatmak için çaba sarf eder. Böylece taraflar için müzakere iyi bir fırsat olarak görülebilir (Zartman ve Faure, 2005: 12).

Mısır ile İsrail arasında yaşanan üç büyük savaşa sonunda taraflar çözüm olarak müzakereyi görmüştür. Dönemin ABD başkanı Jimmy Carter'in bölgede barışın sağlanması için başlattığı girişimler sonucunda Mısır ve İsrail tarafları yapılacak bir zirvede bir araya gelmeyi kabul etmiştir. 1978'de Mısır Cumhurbaşkanı Enver Sedat ve İsrail Başbakanı Menahem Begin Camp David'de ABD'nin

arabuluculuğunda görüşmüşlerdir. 1978'de Mısır ve İsrail müzakere masasına oturmuşlardır. Taraflar arası görüşme on iki gün boyunca devam etmiş ve sonunda anlaşmaya ulaşılmıştır (Nelson ve Eisenhower, 1995: 113; Quandt ve Indyk, 2016: 5; Balaj vd., 2000: 181; Marsot, 2007: 157; Raiffa vd., 2002: 321). Bu müzakerenin arka planı incelendiğinde hem İsrail'in hem de Mısır'ın artık savaşın getirdiği korku ve maliyetlerden kurtulmak istedikleri rahatlıkla görülebilmektedir. Nitekim 1948, 1956, 1968 ve 1973'te ortaya çıkan tüm Arap-İsrail savaşları Mısır'a ve İsrail'e ekonomik ve siyasi olarak büyük bir mali yük getirmiştir. Sonunda taraflar müzakereyi bir zorunlu bir seçenek olarak görmüştür.

El Salvador iç savaşında benzer bir süreç yaşanmıştır. 1989 yılına gelindiğinde Farabundo Martí Ulusal Kurtuluş Cephesi FMLN (Farabundo Martí para la Liberación Nacional) neredeyse tüm büyük şehirlerde kontrolü büyük oranda ele geçirmesine rağmen, hükümet aleyhine arzuladığı toplumsal direnişi başlatamamıştır. Dahası hükümet güçleri ile FMLN arasında devam eden şiddet olayları ölümcül sonuçları doğururken tüm taraflar için maliyetin tırmanarak artmasına neden olmuştur. Sonunda hem FMLN hem de hükümet güçleri askeri yöntemlerin bir çözüm getirmediğini anlamış ve bu mücadelenin maliyetinden kurtulmak için müzakereyi bir çözüm olarak görmüştür. BM liderliğinde başlayan müzakereler sonucunda, taraflar barış anlaşmasının 16 Ocak 1992'de Mexico City'deki Chapultepec Kalesinde imzalamıştır (Isoaho ve Tuuli, 2013: 26).

Tırmanma sonucunda çatışmalarda yaşanan çözümsüzlük aynen satranç oyununda olduğu gibi pata gitme ile sonuçlanabilir. Aslında bu yaklaşım tırmanma ve beraberinde gelen savaş durumu ile oldukça benzeşik özelliklere sahiptir. Aradaki tek fark taraflar için galibiyet ve mağlubiyet kavramlarının ufukta görünmemesidir. Buna göre çözümsüzlük savaş durumundaki korku ve bıkkınlık gibi semptomların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Çözümsüzlük zamanla taraflar için ciddi bir mali yük olurken, onların direnç noktasını aşabilir. Böylece taraflar aralarında yaşanan çıkmazın çözüm olmadığını kolayca kavrar. Sonunda taraflar razı olsun ya da olmasın müzakere onlar için bir zorunluluk olarak belirir (Zartman ve Faure, 2005: 12). Angola'da 1987-1988 yılları arasında yapılan müzakereler bu duruma

örnek olarak verilebilir. 1974'te Portekiz'de yaşanan askeri darbe sonucunda bağımsızlığını elde eden Angola'da barışın sağlanması kolay olmamıştır. Cuito Cuanavale olarak bilinen iç savaş Sovyetlerin ve ABD'nin desteklediği gruplar arasında yaşanmıştır. Sovyetler ve Küba, Angola'nın Bağımsızlığı için Halk Hareketini MPLA (Movimento Popular de Libertação de Angola) desteklerken, ABD ve Güney Afrika Apartheid rejimi, Angola'nın Bağımsızlığı için Halkın Silahlı Kuvvetleri FAPLA (Forças Armadas Populares de Libertação de Angola) ve União Nacional para a Independência Total de Angola (UNITA) desteklemiştir. Bu savaşın en ilginç yanı kaybeden ya da kazananın olmayışıdır. Yani taraflar bir çıkmaza girmişlerdir ve çatışmayı müzakere ederek sonuçlandırmaya karar vermişlerdir (Breytenbach, 1997: 57-58). Bu bağlamda verilebilecek diğer bir örnek Kolombiya'da ki 19 Nisan Hareketi M19 (Movimiento 19 de Abril) adlı örgüt ile hükümet arasında yaşanan çatışmalardır. Soğuk savaşın sonuna doğru M19 artık silah gücüyle devrim yapamayacaklarını anlarken, ordu da askeri yöntemlerle bu terör örgütünün yok edilemeyeceğini anlamıştır. Sonunda taraflar 1980'in sonunda müzakere masasına oturmayı kabul etmiştir (Durán vd., 2008).

Tırmanma sonucunda çatışan taraflar nefes alabilecekleri ve tırmanmaya bir süreliğine ara verebilecekleri bir alan arar. Bu bağlamda tarafların yapacakları ateşkes, çatışmalarda bir durulma anlamına gelirken, onlar için nefes alacakları bir alan olur. Çatışmada ortaya çıkan bu yeni durum ile taraflar, meseleyi yeniden ele almak ve değerlendirmek için önemli fırsat yakalar. Taraflar çatışmadaki tırmanmaya dayalı etkileşimi soğutarak, kendi konumlarını yeniden ele alabilir. Sonuç olarak bu sürecin sonunda müzakere taraflara çatışmadan daha cazip gelebilir. Örneğin 1999'da Kosova'da yapılan Lusak Anlaşması ile tırmanmanın önüne geçilmiş ve taraflar mantıklı seçimler yapma fırsatı yakalamıştır (Zartman ve Faure, 2005: 12).

Taraflar için tırmanma kadar yaşanan değişimler de müzakerelerin başlaması için yeterlidir. Menfaatlerde, karar alma mekanizmasında, tutumlarda ve güvenlik bağlamında atılan adımlarda yaşanan değişimler tarafların birbirine bakışını ciddi oranda etkileyebilmektedir. Bunların yanında tarafların edindikleri yeni bilgiler, ilişkileri yeniden gözden geçirmeye karar vermeleri, alternatif stratejiler

geliştirmeleri ve bazı kültürel faktörlerin sürece dahil edilmesi de değişim bağlamında ele alınabilir. Nitekim bu faktörlerin tamamı tarafların tutum ve davranışları üzerinde önemli bir takım etkiler yaratarak onların çatışmaya yönelik bakış açılarını değiştirmektedir.

Bu değişimler yakından incelendiğinde hem iç hem de uluslararası dinamiklerin bu süreçleri tetiklediği görülmektedir. Yani iç politika yaşanan gelişmeler kadar uluslararası gelişmeler de devletlerin karar alma mekanizmasında bir takım değişimlere neden olabilmektedir. Menfaat, tutum, bilgi edinme ve strateji geliştirme de yaşanan değişimler aynı gerekçelere dayanmaktadır.

Değişim kapsamında çatışan tarafların müzakereyi bir yöntem olarak kabul etmelerini sağlayan unsurlardan biri de uluslararası toplumun taraflar üzerinde kuracağı baskı olabilir. Uluslararası toplum çeşitli araçlar kullanarak çatışmayı manipüle edebilir ve tarafların müzakereye oturmasını sağlayabilir. Uluslararası toplum ya da uluslararası organizasyonlar eliyle çatışmanın manipüle edilmesi, tarafların biri ya tümünün müzakereye zorlanması olarak tanımlanmaktadır. Burada özellikle çıkmaza sokma yaklaşımından bahsedilmektedir (Isoaho ve Tuuli, 2013: 27-28). Bu bağlamda verilebilecek en bilindik örnek NATO'nun 1995'te Sırp mevzilerini hava harekatıyla bombalayarak Bosna Hersek savaşına müdahil olmasıdır. BM'nin kontrolünde NATO'nun gerçekleştirmiş olduğu bu operasyon çatışma ve şiddeti bir çözüm olarak gören Sırlara geri adım attırmayı ve müzakereyi bir yöntem olarak görmelerini sağlamıştır (Maxwell ve Olsen, 2013: 15-17).

Değişim sonucunda tarafları müzakere yapmaya iten diğer bir koşul menfaatlerde yaşanan değişimlerdir. Çatışan taraflar yeni terimler icat edebilir. Böylece taraflar aralarında çatışma ve tırmanmaya neden olan öğelerden uzaklaşarak, yeni bir ilişki biçimi inşa edebilir. Yani taraflar değer algılarında yaşanan bir değişim neticesinde menfaatleri konusunda yeni hedefler belirleyebilir. Örneğin 1998 yılında Peru ve Ekvator arasında yaşanan sınır çatışması, tarafların egemenlik algılarında yaşanan değişim sonucunda müzakereye dönüşmüştür. Taraflar egemenlik

bağlamındaki iddialarını bir kenara bırakmış ve gelişmeye destek vermek için ortak hareket etmiştir (Zartman ve Faure, 2005: 12).

Tarafların karar alma mekanizmasında yaşanan değişim, tarafların müzakere konusundaki fikirlerini değiştirebilir. Bu durum genelde tarafların iç politikasında yaşanan değişimler olarak kendini gösterir (Zartman ve Faure, 2005: 12). Örneğin uzun yıllar Apartheid rejimi ile yönetilen Güney Afrika'da P. W. Botha'nın Devlet Başkanı olması ile birlikte, iç politikada önemli değişimler yaşanmıştır. Bunlardan en önemlisi Apartheid rejiminin çatışmayı silahlı mücadele yöntemi yerine müzakere ile çözmeyi kabul etmesidir. Bu bağlamda hükümet yetkilileri ile Nelson Mandela arasında hapisanede yapılan gizli görüşmeler, sorunun çözümü için önemli bir adımdır. 1990'da dönemin ülke başkanı Frederik W. de Klerk, başlatılan müzakere sürecinin devam etmesi için büyük çaba harcamıştır. Bu bağlamda ANC ve diğer apartheid karşıtı organizasyonlara karşı koyulan yasaklar kaldırılmıştır. Nelson Mandela ve diğer ANC liderleri serbest bırakılmıştır (Ottaway, 1993: 1).

Tarafların tutumlarında yaşanan değişim müzakerelerin başlamasında etkili olabilir. Burada en önemli nokta ikinci düzey aktörlerin çatışmaya müdahil olması ve çatışan tarafları müzakere yapması konusunda ikna etmesidir. Örneğin Search for Common Ground and the Institute for Multi-Track Diplomacy enstitüsü yaptığı çalışmalar ile İsrail, Burundi ve Kıbrıs çatışmalarında tarafların davranışlarını değiştirmesine ve müzakere masasına oturmasına katkı sağlamıştır (Zartman ve Faure, 2005: 12).

Son olarak çevresel değişimler de müzakere ihtiyacını gündeme taşıyabilir. 2004 yılında Hint Okyanusunda depremle meydana gelen tsunami felaketi sonucunda 160 bin insan hayatını kaybetmiş ve on binlercesi evsiz kalmıştır. Bu çevre felaketi 2005 yılında Endonezya hükümeti ve GAM arasındaki müzakerelerin itici gücü olmuştur. Bu olay öncesine kadar müzakereyi bir çözüm olarak görmeyen GAM, ciddi bir fikir değişimi yaşamış ve ilk adım olarak ateşkes ilan etmiştir. GAM hükümetinde bu adıma karşılık vermesini istemiştir. GAM'ın attığı bu adım ile insani yardım için gerekli koşulları yaratmakla kalmamış müzakerelere açılan kapıyı

aramıştır. Endonezya hükümeti ve diğer uluslararası örgütlerin Açe'nin yeniden inşası için yaptığı yardımlar ve Ahtisaari'nin arabulucu olarak atanması hükümet ile GAM arasındaki müzakere sürecini hızlandırmıştır (Baikoeni ve Oishi, 2016: 36-37; Isoaho ve Tuuli, 2013: 28).

Yukarıdaki örnekte de görüldüğü üzere çevresel değişimler tarafları müzakereye zorlayabilmektedir. Buna karşın aynı faktörler tarafları daha fazla şiddete itebilmektedir. Örneğin aynı felaketinden etkilenen Sri Lanka'da LTTE ve hükümet arasındaki çatışmalar Endonezya'da olduğu gibi müzakere ve barışçıl anlaşma ile sonuçlanmamıştır. Hükümet LTTE'nin zayıflığını kendi lehine bir avantaja çevirmek istemiş ve müzakere yerine şiddeti çözüm olarak kabul etmiştir. 2004 yılında başlayan şiddet olayları artarak devam etmiş ve sonunda hükümet LTTE'yi askeri yöntemler ile yenilgiye uğratmıştır (Çınar, 2013: 329).

2.4. Müzakere de Üçüncü Taraf ve Önemi

Üçüncü taraf müzakerelerin yapısal bir unsuru olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte bu konuyla ilgili olarak üçüncü tarafın amacı, kimlerden oluştuğu, bağımsızlığı ve tarafsızlığı ve müdahale biçimleri üzerinde durulmalıdır.

Üçüncü taraf yaklaşımının temel amacı, sürece müdahil olan çatışma dışı bir aktörün çatışan tarafları fikirlerini değiştirmeye ikna ederek onların müzakere yöntemi ile sürdürülebilir bir anlaşmaya ulaşmasına katkı sağlamaktır. Bu bağlamda çatışmaya dışarıdan müdahil olan üçüncü taraf, çatışan tarafların farklılıklarına rağmen bir araya gelerek aralarında diyalog kurmalarına ve güven inşa etmelerine katkı yapmak, anlaşmaya ulaşmanın önündeki engelleri asgari düzeye indirmek, çatışmaya neden olan gerekçelerin azaltılmasına yardımcı olmak ve taraflar arası düşmanlıkların azaltılmasını kolaylaştırmak gibi pek çok görev üstlenerek çatışan tarafların uzlaşmaya varmasına yardımcı olmaktadır (Bercovitch, 2003: 6; Bercovitch, 2008: 19; Reimann: 2004, Lewicki vd., 1992: 230; Lee, 2010: 22).

Lewicki, Weiss and Lewin ve Bercovith gibi akademisyenler üçüncü tarafı çatışma dışı aktörler olarak tanımlarken, onların kişisel ya da bir grup veya bir organizasyonun bir parçası olarak hareket eden aktörler olabileceğini savunmaktadır

(Lewicki vd., 1992: 230; Bercovitch, 2008: 19). Reimann, Akyeşilmen, Axt, Miloski ve Schwarz üçüncü taraf konusunu daha ayrıntılı şekilde incelemişler ve birinci, ikinci ve üçüncü düzey aktörler bağlamında ele almışlardır. Buna göre birinci düzey aktörler olarak hükümetler düzeyinde askeri ve siyasi elitler üçüncü taraf olabilmektedir. İkinci düzey aktörler olarak bireyler, akademisyenler, profesyoneller ile ulusal ya da uluslararası STK'lar üçüncü taraf olabilmektedir. Üçüncü düzey aktörler olarak tabana dayalı halk örgütlenmeleri, yerel ve uluslararası kalkınma ajansları ve insan hakları örgütleri üçüncü taraf olabilmektedir (Reimann, 2004: 46; Axt vd., 2006; Akyeşilmen, 2013; 34). Nitekim bu çalışmada birinci, ikinci ve üçüncü düzey aktörler üçüncü taraf bağlamında ele alınmaktadır.

Üçüncü taraf konusunda üzerinde durulması gereken diğer bir husus üçüncü tarafın bağımsızlığı ve tarafsızlığı konusudur. Bercovitch ve Powell gibi çok sayıda akademisyen üçüncü tarafın bağımsız ve tarafsız olmasının müzakere süreçlerinde elzem olduğunu savunmaktadır. Buna gerekçe olarak sürecin selameti açısından taraflar arasında güven inşa edilmesinin önemi gösterilmiştir. Buna göre taraflar birbirlerine güvenmeseler bile üçüncü tarafa güvenme ihtiyacı duyarlar, aksi halde süreç başlamadan bitebilir (Bercovitch, 2003; Powell, 2014). Nitekim Sudan çatışmasına üçüncü taraf olarak müdahil olmayı planlayan Kenya, çatışmanın bir paydaşı olarak görüldüğü için çatışan tarafların güvenini kazanamamış ve üçüncü taraf olarak kabul görmemiştir. Bununla birlikte Martti Ahtisaari gibi tarafsız bir üçüncü taraf arabuluculuğunda barışa kavuşan Endonezya benzeri çatışma örneklerine rastalamak mümkündür. Öte taraftan üçüncü tarafın tam manasıyla tarafsız olamayacağını savunan akademisyenler de vardır. Ropers, Lee ve Lewicki, Weiss ve Lewin gibi akademisyenler üçüncü tarafın kısmen de olsa taraflı olabileceğini ancak çatışan taraflar gibi çatışmanın katı bir taraftarı olmamaları gerektiğini savunmaktadır (Ropers, 1997; Lee, 2010; Lewicki vd., 1992). Nitekim taraflı üçüncü tarafın arabuluculuğunda barışın sağlandığı çatışma örneklerine rastlamak mümkündür. Örneğin Mısır ile İsrail arasında Camp David'de yapılan müzakerelerde arabuluculuk rolünde olan ABD taraflı bir üçüncü taraftı. Sonuç olarak üçüncü taraf ister taraflı olsun ister tarafsız, çatışan tarafların sorunun çözümü konusunda güvenini kazanamamışsa müzakerelerin başarılı şekilde son bulması

mümkün değildir. Kısaca tarafların üçüncü tarafın sorununu çözmesine katkı sağlayacağına inanması gerekmektedir.

Son olarak üçüncü tarafın müdahale şekilleri önemli bir konuyu işaret etmektedir. Nitekim çatışmanın mahiyetine ve durumuna göre üçüncü tarafın müdahale şekli değişebilmektedir. Bu alanda yapılan çalışmalar incelendiğinde, akademisyenlerin müdahale şekillerini arabuluculuk, hakemlik, danışmanlık, uzlaştırma, dostça girişim ve araştırma ve soruşturma olarak tanımladığı görülmektedir (Ropers, 1997; Lewicki, 1992; Bilder, 1986; Pazarcı, 2013). Bu çalışmada üçüncü tarafın müdahale şekli çatışma yönetimi safhalarında ele alınan aktör düzeylerine göre açıklanmıştır. Yeniden bu konuya dönecek olursa çatışmayı yatıştırma safhasında sürece müdahil olabilecek birinci düzey aktörler, sonuç odaklı bir yaklaşım ile hareket ederek yaptırım, tahkim ve güç arabuluculuğu ya da kolaylaştırıcılık, müzakere, arabuluculuk, araştırma ve iyi niyet elçisi stratejilerini izleyebilirler. Çatışmayı çözme safhasında ikinci düzey aktörler süreç odaklı hareket ederek, danışmanlık ve kolaylaştırıcılığı sorun çözme çalışmaları ve yuvarlak masa toplantıları ile hayata geçirebilirler. Çatışmayı dönüştürme safhasında ise üçüncü düzey aktörler süreç ve/veya yapı odaklı bir yaklaşım ile hareket ederek kapasite geliştirme, travma çalışmaları, tabandan eğitim, kalkınma ve insan hakları çalışması gibi stratejiler izleyebilir (Reimann, 2004; Akyeşilmen, 2013).

2.5. Müzakere Süreçleri

Müzakere çeşitleri bağlamında ele alınan sert, yumuşak, prensipli ve kültürel müzakere yaklaşımları çatışma yönetiminin yapısal bir aracı olan müzakereler bağlamında menfaat, meşruiyet, ilişki, alternatifler, seçenek, taahhüt ve iletişim konusunda oldukça önemli iddiaları vardır. Bu üç yaklaşım incelendiğinde sert ve yumuşak müzakere yaklaşımlarının sürdürülebilir bir müzakere yöntemi konusunda bir takım zaafırlara sahip olduğu, ancak prensipli ve kültürel müzakerenin bu zaafı giderdiği görülmektedir. Nitekim Fisher, Ury ve Patton bu iddiayı destekleyerek, sert ve yumuşak müzakere yöntemleri ile hareket eden tarafların, müzakere sürecinde yorulabileceği ve hatta dostluk ilişkilerinin bozulabileceğini savunmaktadır (Fisher, Ury ve Patton, 2016: 2).

Müzakere çeşitlerine göz atıldığında da sert müzakere yaklaşımının kazan-kaybet anlayışı üzerine bina edildiği (Odell, 2012), tarafların temel hedefininin daha fazla kazanmak olduğu (Hawes and Fleming, 2014) ve bunun için bilgi manüplasyonu olmak üzere her yolun denendiği, tarafların birbirine güvenmediği ve irade yarışı boyunca kıyasıya rekabet ettiği bir süreçten bahsedildiği görülmektedir (Amsler, 2015; Essential, 2003; Fisher vd., 2016, Roszkawska, 2008). Yumuşak müzakere yaklaşımı ise kazan-kazan anlayışı üzerine bina edilmekle birlikte tarafların birbirine güvenmelerini, anlaşma için ödün ve tavizler vermelerini savunur. Kısaca yumuşak müzakere tarafların birbirini rakip değil dost gördüğü güven odaklı bir müzakere sürecini gerekli görür (Pfetsch, 2007, Fisher vd., 2016; Spoelstra ve Pienaar, 2008).

Fisher, Ury ve Patton bu iki yaklaşımının yeterli olmadığını savunmaktadır. Onlara göre yumuşak ve sert müzakereyi tercih etmenin bir takım dezavantajları vardır. Yumuşak yöntemi kabul eden müzakereciler kişisel çatışmalardan uzak durmak istedikleri ve anlaşmaya ulaşmayı arzuladıkları için kolayca iddialarından ödün verebilir. Dahası karşı taraf eğer sert müzakereyi bir yöntem olarak kabul etmişse sık sık istismar edilir. Sert müzakere yöntemi ise her durumda aşırı uçta tavrı takınmaktadır. Yani taraflar müzakereyi irade yarışı üzerinden okuyarak, daha uzun dayanmanın daha fazla kazanç elde ettiği bir süreç olarak görebilir. Fakat tüm taraflar aynı sertlikte birbirine cevap verirse, kaynaklarını tüketecekleri bir felakete sürüklenebilirler (Fisher vd., 2016). Aynen korkak tavuk oyununda olduğu gibi, tarafların tümü herkezin kaybettiği matrisi seçebilir. Kısaca ne sert müzakere ne de yumuşak müzakere çatışma yönetimi için optimal bir çözüm sunmamaktadır.

Diğer taraftan prensipli ve kültürel müzakere yaklaşımları, sert ve yumuşak müzakerelerin doğurduğu bu açığı kapatmaktadır. Nitekim Fisher, Ury ve Patton bu iddia üzerine yola çıkmış ve üçüncü bir yol olarak prensipli müzakereyi geliştirmişlerdir. Onlara göre Harvard müzakere projesinde geliştirilen prensipli müzakere yaklaşımı “ne sert ne yumuşak, ama hem biraz sert hem de yumuşak” üçüncü bir müzakere yöntemi olarak ortaya çıkmıştır (Fisher vd., 2016: 2). Sullivan, Kool ve Agrawal ve Imhoff gibi akademisyenler prensipli müzakere yaklaşımının taraflar üzerinde olumlu bir etki yaratığını, tarafların sürecin menfaatlerine hizmet

ettiği ve adil şekilde yürütüldüğüne inandıklarını, bunun da çatışma yönetimin de daha etkili olduğunu savunmuşlardır (Sullivan, 1986; Kool ve Agrawal, 2006; Imhoff, 2000). Bu açıdan prensipli müzakere yaklaşımı müzakere süreçleri için uygun bir seçenek olduğu savunulabilir. Bununla birlikte kültürel müzakere yaklaşımı kültürel nedenlerden dolayı ortaya çıkan siyasi çatışmalar için kullanışlı bir model olabilir (Sakamoto, 2011; Frounfelker vd., 2017; Smich vd., 2009).

Yukarıda ele alınan müzakere yöntemleri pek çok açıdan müzakere süreçlerine katkı sağlamakla birlikte bazı açılardan yetersiz kalmaktadır. Sert, yumuşak, prensipli ve kültürel müzakere incelendiğinde, bunların analiz düzeyi konusunda daha yoğun olarak bireyi aldığı, müzakere safhalarından görüşme ve anlaşma safhasına daha çok odaklandığı görülmektedir. Fakat müzakere sürecini yalnızca görüşme ve anlaşma safhasında ibaret gören analiz düzeyi olarak bireyi alan müzakere yöntemleri, siyasi çatışmaların çözümü için yetersizdir. Bu iddianın en önemli dayanaklarından biri tarafları müzakereye zorlayan koşullar başlığı altında ele alınan konulardır. Bu konulara daha yakından göz atıldığında, devlet ve sistem düzeyinde yaşanan siyasi çatışmalar da tarafların doğrudan müzakereye başlamadığı, müzakere için bir olgunlaşma ve hazırlık dönemine ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Yani hazırlık safhası olmayan müzakereleirin başarılı olması düşük bir ihtimaldir. Nitekim Stein, Zartman, Opresnik, Lebow ve Korobkin gibi pek çok akademiye müzakere süreçlerinde hazırlık safhasının olması gerektiğini savunarak, bu safhanın önemini vurgulamışlardır (Stein, 1989; Zartman, 1989; Zartman, 2008; Opresnik, 2013; Lebow, 1996; Korobkin, 2009). Diğer taraftan müzakere çeşitleri bağlamında ele alınan müzakere yaklaşımlarının uygulama safhasına da yönelik yeterli bir yaklaşım geliştirememiş olması bir eksiklik olarak kabul edilmektedir. Nitekim Lebow, Pfetch, Opresnik, Akyeşilmen ve Isoaho ve Tuuli gibi akademisyenler çatışmayı dönüştürme safhasına tekabül gelen uygulama safhasını sürdürülebilir barış için elzem görürler (Lebow, 1996; Pfetch, 2007; Opresnik, 2013; Isoaho ve Tuuli, 2013, Akyeşilmen, 2013).

Bu bölümde müzakere çalışmalarında ortaya çıkan kavramsal çeşitlilik ve metodolojik eksiklikler üzerinde durulmuş ve şemsiye kavramlar belirlenmiştir. Buna

göre diğer kavramlar reddedilmemek kaydıyla bu çalışmada müzakere kavramı tercih edilmiş, müzakere çeşitlerinde sert, yumuşak ve prensipli müzakere kavramları kabul edilmiş, müzakere safhalarından hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhaları şemsiye kavramlar olarak tercih edilmiştir. Disiplinde ağılıklı olarak tartışılan ve sert, yumuşak, prensipli ve kültürel müzakere yaklaşımları olarak beliren metodolojik yaklaşımların siyasi çatışmaların çözümü konusunda bir takım boşluklara sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu tespit tarafları müzakereye zorlayan koşullar başlığı ile desteklenmiştir.

Bu çerçevede nc bölümde hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhalarını içine alan kapsayıcı bir müzakere metodolojisi üzerinde durulacaktır. Bu yapılırken birinci bölümde üzerinde durulan çatışma yönetimi teorisi ile bağlılaşım kurularak siyasi çatışmalara uygun bir müzakere yaklaşımı ele alınmaktadır.

3. BÖLÜM: MÜZAKERE SÜREÇLERİNİN İŞLEYİŞİ

Müzakerede kavramsal tartışmalar başlığı altında ikinci tartışma olarak ele alınan müzakere süreçleri, bu bölümün ana konusunu oluşturmaktadır. Bu tartışmaya göre müzakere üzerine çalışmalar yapan akademisyenlerin müzakere süreçleri konusunda ortak bir terminoloji üzerinde anlaşamadıkları, her birinin farklı başlıklar altında bu süreçleri incelediği, bazılarının bu süreçlerden yalnızca görüşme ve anlaşma safhasına odaklandığı ve içerik ve kavramsal alt yapı bağlamında değişik bakış açıları benimsediklerinden bahsedilmiştir. Kısacası akademisyenlerin literatürde müzakere süreci nedir sorusuna verdiği ortak bir cevabın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca kavramsal tartışmaların yapıldığı bölümde, müzakere safhalarının tanımlanması ile ilgili ortaya çıkan bu kafa karışıklığının yeni bir müzakere safhası sınıflandırmasına ihtiyaç duyulduğundan bahsedilmiştir. Bu bağlamda gene aynı bölümde müzakere safhalarının hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama olarak sınıflandırılması uygun görülmüştü. Şimdiki bölümde ise bu safhalar ayrıntılı şekilde ele alınarak örnekler ışığında müzakere safhalarının nasıl işlemesi gerektiği tartışılacaktır.

Burada şunu belirtmekte yarar var. Müzakere safhaları üzerine yapılan ve yapılmakta olan akademik çalışmalar genel olarak kavramlara dayandığı için müzakere safhalarını net çizgilerle birbirinden ayırmak oldukça zordur. Zartman da bu duruma işaret etmiş ve bunun nedenini kavramlara dayandırmıştır. Ona göre somut bir varlık olan köpeği tanımlamak ve diğer hayvanlardan ayırmak çok kolaydır. Örneğin bir köpeği burnu, kulağı ve kuyruğu ile bir kediden kolayca ayırt edilebilir. Ancak müzakere ve safhaları kavramlardan oluştuğu için soyut bir tanıma vardır. Bu nedenle müzakerelerin nerede başladığı nerede sona erdiği konusunda somut bir ayırım yapmak oldukça zordur (Zartman, 2008: 117). Bu bölüm hazırlanırken benzer zorluklarla karşılaşmış ve bunun üstesinden gelebilmek için örnek olaylardan faydalanılmıştır.

3.1. Hazırlık Safhası

Çatışma yönetiminin en önemli araçlarından olan müzakere, tarafların bir masa etrafında oturarak soruna çözüm aradığı bir süreçten ibaret değildir. Nitekim aynı düşünceyi paylaşan akademisyenlerden Zartman, Korobkin, Powell ve Pfetsch müzakere sürecinin bir takım safhalardan oluştuğunu kabul etmektedir (Zartman, 2005; Korobkin, 2009; Powell, 2014; Pfetsch, 2007) . Yani müzakere süreçleri düşünülenin aksine daha komplike süreçlerden oluşmaktadır ve görüşme ve anlaşma safhasının dışında da safhalara sahiptir. Bunlardan biri de hazırlık safhasıdır.

Stein de bu durumu işaret etmiş ve müzakere safhası olarak gördüğü hazırlık safhasını müzakere hakkında müzakere olarak tanımlamıştır. Bununla kalmayarak, 1989'da yayınlanan çalışmasında Stein, bazı akademisyenlerin hazırlık safhasına özel bir önem vermeye başlamasını şu şekilde anlatmıştır: “Arap-İsrail çatışmasının çözümü bağlamında tarafların başarısız müzakere teşebbüsleri, Harald Souder ve William Zartman gibi akademisyenleri daha geniş bir müzakere teorisinin geliştirilmesi için harekete geçirmiştir. Bu kapsamda akademisyenler müzakere ile ilgili olarak, ne zaman, nerede ve nasıl sorularının cevap bulduğu bir hazırlık safhası üzerin yoğunlaşmışlardır (Stein, 1989: 231). Zartman müzakere sürecinde hazırlık safhasının olması gerektiğini savunarak, bunun sürecin başarısı üzerinde etkili olduğunu savunmuştur (Zartman, 1989: 237-238; Zartman, 2008:117). Daha sonrasında pek çok akademisyen müzakere yaklaşımlarında hazırlık safhasının olması gerektiğini savunmuştur. Örneğin Akyeşilmen hazırlık safhasının diğer safhalara geçilmeden evvel, taraflar arasında güvenin inşa edildiği uzun ve yoğun faaliyetler içeren bir hazırlık dönemi olarak tanımlayarak, bu safhanın önemi üzerinde durmaktadır (Akyeşilmen, 2013: 37). Powell ise siyasi çatışmalarda bir müzakere başlatılacaksa, tarafların hazırlık safhasına gereken ilgiyi vermesi gerektiğini, çünkü bu safhanın çok önemli olduğunu savunmaktadır. Ona göre eğer taraflar yeterli planlama yapmadan ve doğaçlama yaparak müzakereleri yürütmeye çalışırsa, büyük olasılıkla müzakereler meselenin özüne gelmeden doğrudan başarısızlıkla sonuçlanacak ya da yerinde saymaya devam edecektir. (Powell, 2014: 254).

Müzakere süreçlerinde hazırlık safhasının olması önemli olmakla birlikte, nasıl yapıldığı daha önemlidir. Kısaca müzakere süreçlerinde iyi tasarlanmış bir hazırlık safhası önemlidir. Aksi takdirde sırf yapıldı demek için hazırlık safhasının yapılması bir anlam ifade etmemektedir. Örneğin Sierra Leone’de 1996’da hükümet ile Devrimci Birleşik Cephe RUF (Revolutionary United Front) ile yapılan ilk müzakereler Abdijon anlaşması ile sonuçlanmıştır. Ancak taraflar sürecin sonunda bu anlaşmanın nasıl uygulanacağı konusunda anlaşmazlık yaşamış ve süreç sona ermiştir (Woods ve Reese, 2008: 32-34; Hirsch, 2001: 68; Keen, 2005: 203-205). Sierra Leone de 1995’in sonlarında hükümet ve RUF arasında başlayan müzakereler Afrika Birliği Organizasyonunun katkısı anlaşma ile sonuçlanmıştır. Ancak RUF lideri Sankoh anlaşma sonrasında BM Barış Koruma misyonunun izleme görevini kabul etmemiş ve taraflar arasında şiddet yeniden başlamıştır. Bu anlaşma yakından incelendiğinde tarafların doğrudan görüşme sürecine başladıkları, güven inşa edici bir yol izlemedikleri yani iyi hazırlık yapamadıkları anlaşılmaktadır. Fakat hükümet ikinci müzakere girişimine daha iyi hazırlanmış ve Lome anlaşması ile Sierra Leone’de daha köklü barışçıl bir çözüme ulaşılmıştır (Hayner, 2007: 8-9). Buradan anlaşılacağı üzere iyi tasarlanmış bir hazırlık safhası, görüşme, anlaşma ve uygulama safhasının başarılı şekilde yürütülmesine önemli katkı sunmaktadır.

Hazırlık safhasının iyi tasarlanması gerektiğini savunan pek çok akademisyen vardır ve bunlar önemli bir takım yaklaşımlar geliştirmişlerdir. Korobkin hazırlık safhasını üç temel parametre etrafında incelemiştir. Ona göre taraflar ilk olarak kendi menfaatlerini ve kendi pozisyonlarını açık ve net bir şekilde anlamalıdır. İkinci olarak müzakereciler karşı tarafın menfaat ve pozisyonlarını tanımlamalıdır. Son olarak müzakereciler birbirlerinin uyuşmayan menfaatlerinin sentezini yaparak, bunları uzlaştırmak için stratejiler geliştirmelidir (Korobkin, 2009: 6). Lebow hazırlık safhasını müzakerecilerin kendi hedeflerini tanımladıkları, görüşme masasına neyi getirecek ve neleri dışarıda tutacaklarına karar verdikleri ve müzakere hedeflerini belirledikleri bir ön müzakere aşaması olarak görmektedir. Ayrıca o müzakerecinin diğer tarafın hedef ve menfaatlerini anlaması gerektiği ve müzakerenin başarılı şekilde yürüyebilmesi için karşı tarafla ortak bir zeminde

buluşması gerektiğini savunmaktadır (Lebow, 1996: 4). Shell bu safhayı dört adımla ele almaktadır. Ona göre atılması gereken ilk adım durum değerlendirmesidir. İkinci adım durum, strateji ve stilin eşleşmesidir. Üçüncü adım durumun karşı tarafın bakış açısı ile yeniden ele alınmasıdır. Son adım ise karşı taraf ile nasıl iletişim kurulacağına karar verilmesidir (Shell, 2006: 141). Oliver'a göre hazırlık safhasında taraflar kendi beklenti ideal ve arzularını tanımlamalı, alt limitini belirlemeli, karşı tarafın potansiyel sorunları, engelleri, fırsatları, ihtiyaçları ve tercihlerini tespit etmelidir (Oliver, 2011:15-16). Lyon'a göre taraflar ne istediklerinden emin olmalı, alternatiflerini bilmeli, bir ilişki kurmalı ve kendisini karşıdakinin yerine koymalıdır (Lyons, 2007: 169). Kennedy'e göre taraflar "aslında ne istiyoruz?" sorusunun cevabını arar. Bu bağlamda taraflar karşı tarafı anlamaya çalışırken fikir alışverişinde bulunarak, ortak bir zeminde buluşmalıdır (Kennedy, 1998: 84-85).

Bu akademisyenlerin geliştirdikleri yaklaşımlar incelendiğinde, hazırlık safhasının tasarımı konusunda önemli bir boşluğun olduğu görülmektedir. Buna göre akademisyenler daha çok sorunun doğasına odaklanmış ve organizasyon konularının arka plana itmişlerdir. Bir firmada ya da aile içinde yaşanan çatışmalar için sorunun doğasına odaklanmak kullanışlı bir yöntem olabilir. Portakal metaforundaki gibi, kız kardeşler soruna odaklanarak, portakalı tam ortadan ikiye bölmek yerine biri kabuğuna diğeri suyuna sahip olabilir. Bu örnekte sorunun doğasına odaklanmak kullanışlı bir yöntem olarak karşımıza çıkabilir. Yani tarafların arasındaki sorunun çözümü için kapsamlı bir organizasyona ya da çatışma yatıştırma tekniklerine ihtiyaç yoktur. Ancak siyasi çatışmalar için aynı şey söylemek mümkün değildir. Örneğin Demokratik Kongo Cumhuriyeti hükümeti ile Demokratik Güçler İttifakı ADF (Allied Democratic Forces) arasında yaşanan çatışmalarda (Alnaes, 2009: 104; (HIİK, 13.03.2017: 60) tarafların çözüm için soruna odaklanması, hele de bunu hazırlık safhasında yapması ne kadar gerçekçi olurdu. Kısaca müzakerelerin başlaması ve devam etmesi için organizasyona ihtiyaç duyulmaktadır. Nitekim Kuzey İrlanda, Güney Afrika, Endonezya ve Sudan çatışmalarında tarafların müzakere masasına oturmadan evvel hazırlık safhasında önemli bir takım çalışmalar yürüttükleri bilinmektedir.

Siyasi çatışmaların taraflar üzerinde doğurduğu olumsuz etkiler onları iddialarında daha fazla radikalleştirir. Böylece tüm taraflar kendi menfaatlerini ve eylemlerini kusursuz ve vazgeçilemez görür. Yani bu tür çatışmalarda taraflar kendilerini her açıdan haklı olarak görmeye başlar. Örneğin Mısır ile İsrail arasında 1978 yılında yapılan müzakerelerde tarafların soruna odaklanmak yerine kendi menfaatlerine yöndikleri görülmektedir. Yani taraflar “Çatışmanın doğası nedir? İhtilaf konuları nedir? Egemenlik neyi içermektedir? Çatışmanın tarihi ve gelişimi nasıl olmuştur?” gibi soruları kendilerine yöneltmemiştir. Bunun yerine Mısır, İsrail’in Sina işgalini bir egemenlik ihlali olarak görürken, Sina işgalini sona erdirmenin kendisi için büyük bir güvenlik tehdidi doğuracağını düşünmüştür (Quandt ve Indyk, 2016: 227-229). Bu çatışmada her iki taraf menfaatlerinin tamamen meşru olduğuna inanıyordu. Böyle bir atmosferde tarafların sorununu doğasını anlamaya çalışması, yani birbirlerinin menfaatlerini düşünerek, müzakere masasına oturması ve bir uzlaşma zemininde buluşması mümkün olmadı. Fakat arabulucunun organizasyon konusunda attığı adımlar sonuç verdi ve taraflar sonunda üçüncü bir ülkede masaya oturmayı kabul etti. Bu konuda verilebilecek diğer bir örnek Sri Lanka hükümeti ve LTTE arasında yaşanan çatışmalardır. Sri Lanka’daki çatışmaların çözümünde taraflar üçüncü bir tarafın sürece dâhil olduğu ve organizasyon konularının göz ardı edilmediği bir müzakere sürecini benimsemişlerdir. Üçüncü Tamil Savaşı (1995–2002) çatışmaların yeniden şiddetlenmesine neden olurken, tarafların müzakereyi bir seçenek olarak görmesi ile sonuçlanmıştır (Bose, 2007: 29). Taraflar arasında dördüncü barış görüşmesi 2002-2003 yılları arasında yapılmıştır (Çınar, 2014: 124-125). Hükümet ve Tamiller arasında yapılan bu müzakerenin hazırlık safhasında taraflar sorunun doğasını anlama çabasının yanında organizasyon konularına da odaklanmışlardır. Bu yaklaşım başarılı bir girişim olmuş ve görüşme safhasında taraflar kısmen soruna da odaklanarak barış anlaşması imzalamıştır. Fakat taraflar yeniden kendi iddialarının meşruluğunu kutsallaştırmış ve ateşkes anlaşması başlayan şiddet eylemleri ile son bulmuştur. 2008’de hükümet LTTE’yi tamamen yok etme politikasını benimsemiş ve 2009’da dördüncü Tamil Savaşı olarak bilinen silahlı çatışmalar yaşanmıştır (Manoharan, 2011: 176).

Yukarıda ele alınan örnekler bağlamında, müzakerelerin hazırlık safhasında çatışmanın doğasını anlamının ötesinde bir yaklaşıma ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda hazırlık safhasının yapısı sırasıyla; sorunun kabülü ve çatışmayı yatıştırma; şartların olgunlaşması, müzakere seçeneğinin kabul edilmesi; gizlilik; müzakere çeşidi; müzakerenin tarafları; müzakere organizasyonu olmak üzere altı konu üzerine bina edilecektir.

Hazırlık safhasında öncelikle odaklanması gereken konu, sorunun kabülü ve çatışmayı yatıştırmadır. Yani taraflar bir sorunlarının olduğunu kabul etmeli ve şiddeti hızlı bir şekilde sonlandırmalıdır. Nitekim bir sorunu olduğunu düşünmeyen tarafların müzakere masasına oturmasını beklemek eksik bir yaklaşım olacaktır. Sonrasında taraflar çatışmaya neden olan sorununun çerçevesi çizilmeli, ancak bunun ayrıntılarını belirlemeyi görüşme safhasına bırakılmalıdır. Çünkü tarafların hazırlık safhasında sorunun nedenlerini ayrıntılı şekilde konuşmaya başlaması, henüz düzgün işlemeyen ilişkilerin gerilmesine ve hatta kopmasına neden olabilir. Öte yandan taraflar çatışmayı yatıştırmaya odaklanmalıdır. Çünkü şiddetin devam ettiği bir çatışmada müzakereden konuşmak anlamsızdır. Birinci bölüme yeniden dönecek olursak, çatışma yönetimi çatışmayı yatıştırma, çatışmayı çözme ve çatışmayı dönüştürme safhalarından oluşmaktadır. Bunlardan çatışmayı yatıştırma safhası şiddet içeren çatışmalara yapılan ilk müdahaleyi ifade eder. Bu safhada çatışmanın kök nedenleri teşhis ve tedavi edilmek yerine çatışmanın şiddet boyutunun sona erdirilmesi hedeflenir. Şiddetin sona erdirilmesi bağlamında izlenen tüm stratejiler çatışmayı yatıştırma safhasını oluşturur (Reimann, 2004: 48; Axt vd., 2006: 15; Akyeşilmen, 2013: 36) Bu bağlamda birinci düzey aktörlerin sürece dahil edilmesi ve arabuluculuk bir seçenek olarak karşımıza çıkmaktadır. Nitekim Isoaho ve Tuuli arabuluculuğu bu safhanın temel faktörü olarak görmektedir (Isoaho ve Tuuli, 2013). Örneğin Sri Lanka'da taraflar müzakerelerin hazırlık safhasında atılan ilk adım Norveç'in arabuluculuğu olarak atanması ve şiddeti sona erdirecek ateşkesin sağlanması olmuştur.

Hazırlık safhasında üzerinde durulması gereken ikinci konu şartların olgunlaşması, müzakere seçeneğinin kabul edilmesidir. Taraflar, müzakerenin çözüm

için gerekli bir adım olup olmadığına karar vermeleridir. Nitekim taraflardan birinde müzakere etme konusunda bir kararsızlık varsa organizasyon konusunda plan yapmanın anlamı da yoktur. Örneğin 1981'den 1989'a kadar El Salvador hükümeti ve FMLN arasında yapılan gizli görüşmelerde tartışılan ana konu diyalog ve müzakerenin başlatılıp başlatılmaması üzerine şekillenmiştir. Bu görüşmelerde FMLN önkoşulsuz müzakere ve diyalogun başlatılmasını isterken, hükümet olası bir askeri zaferi öngördüğü için bu görüşmeleri yalnızca diyalog başlatma düzeyinde tutmayı tercih etmiştir. Çünkü hükümet için müzakere etmek teröristlere teslim olmak ve vatana ihanet etmek anlamına gelmekteydi. Uzunca bir süre taraflar bu nedenle müzakereye başlama konusunda sorunlar yaşamıştır. Ancak sonunda hükümet müzakere masasına oturmayı kabul etmiş ve süreç önemli bir ivme yakalamıştır (Buchanan ve Caves, 2008: 16; Powell, 2014: 231-233). Buradan da anlaşılacağı üzere taraflardan birinin müzakereyi seçenek olarak görmemesi, hazırlık safhasını baştan sona hem imkansız hem de anlamsız kılacaktır. Bu nedenle taraflar öncelikle müzakere yapmaya karar vermelidir. Tamda bu noktada "taraflar resmi müzakere kararını vermesinde ne etkilidir?" sorunun cevabına ulaşılmalıdır. Yani tarafların müzakereyi bir seçenek olarak kabul etmesinde ne gibi faktörler etkilidir. Hatırlanacağı üzere bu sonun cevabı ikinci bölümde Tarafları Müzakereye Zorlayan Koşullar başlığı altında ayrıntılı şekilde tartışılmıştı. Bu konuya yeniden dönecek olursak, tarafların doğrudan müzakereyi bir seçenek olarak görmedikleri, bir takım koşulların yerine gelmesi sonucunda müzakerenin bir seçenek olarak görüldüğünden bahsedilmişti. Koşulların yerinde gelmesi olgunlaşma olarak da tanımlanmaktadır. Çevresel şartlarda yaşanan değişimler tarafların müzakereyi bir seçenek olarak görmesini sağlayabilmektedir. Ancak burada şu konuya değinmekte yarar var. Olgunlaşma için koşullar oluşsa bile tarafların müzakere kabiliyetleri, yani müzakere sürecine yönelik sistemik yaklaşımları müzakerenin başarılı ya da başarısız olmasında önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Nitekim olgunlaşma bağlamında neredeyse aynı koşulların gerçekleştiği benzer çatışmaların, farklı şekilde çözüme kavuştuğu örnekler mevcuttur. Birbirine yakın coğrafyada olan iki ülke, Sri Lanka ve Endonezya müzakerelerinde olgunlaşmanın başarıya etkisi büyük olmuştur. Nitekim Sri Lanka'da müzakereler şiddetle son bulurken Endonezya'da

barışı getirmiştir. Bu iki örnekte dikkatlerden kaçmayan konu, Sri Lanka hükümetinin olgunlaşan şartları başarısız şekilde yürütmesi, buna karşın Endonezya hükümetinin oldukça başarılı şekilde yürütmesidir. Bu 2004 yılında yaşanan Tsunami, iki ülkede şartların olağan üstü şekilde değişmesine neden olmuştur.

Tsunami sonucunda Sri Lanka'da LTTE'nin kontrolündeki bölgelerde 20 binden fazla insan hayatını kaybederken binlercesi evsiz kalmış ve göç etmek zorunda kalmıştır. Aynı durum Endonezya'da yaşanmış ve GAM kontrolündeki Açe'de 160 binden fazla insan hayatını kaybetmiş, binlercesi evsiz kalmış ve göç etmek zorunda kalmıştır. Bu durumu Sri Lanka hükümeti LTTE'ye karşı bir avantaj olarak görmüş ve çözüm olarak şiddeti kullanmıştır. Bu sayede hükümet güçleri, LTTE karşısındaki mücadeleyi kazanmıştır. Ancak LTTE'nin son bulması sorunun kök nedenlerinin devam etmesine engel olamamıştır. Endonezya örneğinde ise, hükümet bu doğal afeti barışçıl bir çözüm için iyi bir avantaj olarak görmüş ve Ahtisaari'nin arabuluculuğunda müzakere yapmayı tercih etmiştir. Böylece çatışma 2005 yılında barışçıl şekilde son bulmuştur (Baikoeni ve Oishi, 2016: 36-37; Çınar, 2013: 329).

Hazırlık safhasında üzerinde durulması gereken üçüncü konu gizliliklerdir. Çevresel faktörler gibi pek çok etken tarafları müzakereye zorlasa bile tarafların hazırlık ve görüşme safhasında doğrudan resmi müzakerelere başlamadığı, hazırlık safhasını gizli görüşmeler ile yürüttükleri bilinmektedir. Nitekim diplomatlar ve siyasetçiler bu yöntemi diplomasi de uzun süredir kullanmaktadır. Siyasi çatışmaların çözümü kapsamında yürütülen müzakerelerde şeffaflıktan ziyade sürecin ilerlemesi hedeflenir. Bu nedenle çoğu müzakerede görüşme safhasına geçildikten sonra bile müzakerelerin bir ayağı gizlilik içinde yürütülür (John, 2011: 1; Powell, 2014). Örneğin 1995 yılında Bosna çatışmasını sona erdiren Dayton anlaşması Ohio'daki bir askeri yerleşkede basına kapalı ve büyük bir gizlilik içinde yürütülmüştür (Daalder, 2000: 117). Sürecin ilerlemesini sağlamanın dışında tarafları gizli müzakereye iten başka nedenler de vardır. Bunlardan biri başta devletler olmak üzere kendilerini haklı gören çatışma taraflarının kendi menfaatlerini müzakere edilebilir görmemesidir. Nitekim taraflar için bu tür müzakereleri basın ve halk ile

paylaşmak önemli bir sorunu teşkil eder. Nitekim uzun yıllar şeytani bir düşman olarak görülen karşı tarafla müzakereye oturmanın bir takım siyasi maliyetleri vardır. Bu nedenle hükümetler resmi müzakerelere başlamadan evvel iletişimde gizliliğe oldukça büyük önem verir. Zartman tarafların gizli müzakereyi bir yöntem olarak kabul etmesini şu sözleri ile izah etmektedir: “Bir noktada olası müzakereler ortaya çıkmak durumunda kalacaktır, fakat zamanından önce açığa çıkmak onu radikal rakipleri karşısında savunmasız bırakırken fazla uzun süre geride durmak süreci köstekler” (Aktaran: Powell, 2014: 239). Kısacası taraflar hazırlık safhasında gizli bir iletişim kanalı üzerinden görüşmek durumundadır. Buna karşın şiddete başvuran silahlı örgütler için aynı şeyi söylemek mümkün değildir. Daha önce de değinildiği gibi şiddete başvuran silahlı örgütler kendilerini meşru gösterecek her türlü eylemi kabul eder. Dahası bu eylemleri bir an evvel hayata geçirme konusunda oldukça isteklidir.

Tarafları gizli müzakereye iten diğer bir koşul, tarafların birbirlerini kendilerinin eşiti olarak görmemesidir. Yani hükümetler yıllarca düşman olarak gördüğü karşı tarafı kendisinin eşiti olarak görmeyebilir. Nitekim FMLN 1989’da Mexico City’de hükümet ile yapılacak görüşmelere BM’nin katılmasını istemiş ancak buna hükümet karşı çıkmıştır. Çünkü hükümet, müzakerelere BM’nin katılması sonucunda FMLN’ye kendisi ile eşit statüde olma imkanı vereceğine inanmaktaydı (Buchanan ve Chavez, 2008: 16). Powell ve Zartman ve Rubin bu duruma yönelik iki farklı yaklaşım geliştirmiştir. Powell’ın psikolojik asimetri olarak tanımladığı yaklaşıma göre hükümetler ve terörist gruplar arasındaki müzakereler, eşitsizlik prensibine göre şekillenmektedir. Kısacası hükümetler yıllarca mücadele ettiği şiddete başvuran silahlı örgütleri kendisinin eşiti ve mevkidaşı olarak görmez ve karşı tarafa o şekilde davranma eğilimindedir (Powell, 2014: 247). Zartman tarafından geliştirilen güç asimetrisi yaklaşımı içerik olarak Powell’in yaklaşımı ile aynı paralelde olduğu görülmektedir. Zartman müzakere süreçlerinde tarafların güç bağlamında birbirlerini eşit olarak görmeyebileceğini savunmaktadır. Ona göre kendini güçlü gören taraf taleplerinin karşı tarafın karşılmasını bekleyecektir. Bu da müzakere sürecinin selameti açısından önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır

(Zartman ve Rubin, 2005: 14-18). Her iki akademisyenin de yaklaşımları incelendiğinde müzakere süreçlerinde eşitliğin anahtar bir rol oynadığı görülmektedir. Bunun başarmanın en önemli adımı olarak gizli müzakereler görülmektedir.

Siyasi çatışmalarda bu sorunun üstesinden gelebilmek için öncelikli olarak müzakerelerin olgunlaşması beklenmelidir. Örneğin Kuzey İrlanda müzakereleri uzun yıllar İngiliz istihbaratı, Sinn Fein ve İrlanda Cumhuriyet Ordusu IRA (Irish Republican Army) liderleri arasında, 1970 ve 1980’de tamamen ve 1990’da başlayan müzakerelerin ilk döneminde gizli şekilde yürütülmüştür (Pruitt, 2015: 128; Roberts, 2009: 516). Ancak şartlar uygun hale gelince taraflar basın ve halkın müzakerelere dahil olmasında bir sakınca görmemiştir.

Tarafların resmi müzakereyi başlatma kararını ilan etmesinden sonra bile müzakerelerin belirli bir gizlilik içinde yürütülmesi elzemdir. Örneğin 1998 yılında Andrés Pastrana’nın Kolombiya devlet başkanı olarak seçilmesinden sonra, hükümet ile Kolombiya Devrimci Silahlı Güçleri FARC (Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia) arasında barış görüşmeleri yeniden başlamıştır. Bu görüşmeler 2002 Şubat ayına değin büyük bir gizlilik içinde yürütülmüş ancak bu tarihte FARC tarafından müzakerenin resmi kayıtları basına sızdırılmıştır. Bu olayla birlikte görüşmeler sekteye uğramış ve çatışmalar yeniden başlamıştır (Rabasa ve Chalk, 2001: 73-74; Powell, 2014: 266). Kolombiya müzakereleri büyük bir gizlilik içinde yürütülmesine karşın 2012’de resmen ilan edilerek basın yoluyla resmileştirilmiştir. Aynı yıl taraflar arasında yapılan Çatışmanın Sona Ermesi ve İstikrarlı ve Dayanıklı Bir Barışın İnşa Edilmesi Anlaşması ile tarafların artık açık bir şekilde müzakereyi bir yöntem olarak gördüğü ve daha dikkatli davrandıkları anlaşılmaktadır (Camargo, 2016).

Siyasi çatışmalar sonucunda başlayan resmi müzakerelerin büyük çoğunluğu, daha önce yapılan gizli görüşmeler neticesinde ortaya çıkmaktadır. Yani öncesinde taraflar bir diyalog kurarak işe başlamaktadır. Bu diyalogun başlatılması pek çok şekilde olmaktadır. Örneğin Güney Afrika hükümeti, ANC ile resmi müzakereyi

kabul etmeden evvel onlarla 1980'lerin başında bir takım gizli görüşmeler yapmıştır. Bu görüşmelerin merkezinde Nelson Mandela ve Ulusal İstihbarat Servisi başkanı Niel Barnard olmuştur. Taraflar arasında yapılan bu gizli görüşmelerde ilerleyen dönemde yapılması muhtemel müzakere ihtimali konuşulmuştur (Potgieter, 2007: 136-137; Sisulu, 2006: 524).

Benzer şekilde Kuzey İrlanda sorununun barışçıl bir zeminde çözüme kavuşması için IRA ve Kuzey İrlanda Sekreteri William Whitelaw 1972 Haziranında Londra'da gizli görüşme yapmışlardır. Bu görüşmede taraflar İngiltere'nin statüsü ve siyasi mahkumların durumlarını konuşarak, Mayıs ayında ilan edilen ateşkesin sürdürülebilir olmasını hedeflemişlerdir (Smith ve Neumann, 2005: 421; Gillespie, 2009: XXVI). Sinn Fein, IRA ve İngiliz Hükümeti arasında 1993 yılında yeniden başlayan gizli görüşmeler Downing Street deklarasyonunu doğurmuştur (Gillespie, 2009: XXXIX).

Burundi de Hutu ve Tutsiler arasında yaşanan çatışmanın çözüme kavuşturulması için başlatılan uluslararası ve ulusal girişimler sonucunda taraflar arasında bir dizi müzakere denemesi yapılmıştır. Örneğin Uganda ve Tanzanya'nın 1995-1996 yılları arasındaki girişimleri sonunda cevap bulmuş ve taraflar Roma'da 1997-1998 yılları arasında bir araya gelmiştir. Burundi devlet başkanı Buyoya ve CNDD (Conseil National pour la Défense de la Démocratie) isyancı grubun arasında yapılan müzakereler gizli bir şekilde yürütülmüştür (Hajayandi, 16.05.2017).

Bu ve benzeri örnekleri Sri Lanka, Kolombiya ve El Salvador da ki çatışmalar bağlamında vermek mümkündür. Bu çerçevede resmi müzakereler başlamadan evvel tarafların gizli kanallar ile diyalog başlatması hazırlık safhasında sıkça karşılan bir yöntemdir. Bu yöntem ile taraflar resmi müzakereler için şartların olgunlaşmış olgunlaşmadığını anlayabilir.

Hazırlık safhasında üzerinde durulması gereken dördüncü konu müzakere çeşididir. İkinci bölümde ele aldığımız Müzakere Çeşitleri konusu hayatın her alanında yaşanan çatışmaların çözümüne yönelik müzakere girişimlerinde diyalogun rastgele kurulamayacak kadar önemli olduğunu göstermektedir. Yani özellikle şiddet

içeren çatışmalarda taraflar bir diyalog başlatacaksa, bu iyi tasarlanmış olmalıdır. Bu bağlamda hazırlık safhasında tartışılması gereken önemli konulardan biri, tarafların görüşme safhasında hangi müzakere çeşidini kullanacağına karar vermesidir. İkinci bölümün sonunda yapılan analiz de prensipli ve kültürel müzakerenin görüşme safhası için daha başarılı sonuçlar doğurabileceği, gerekçeleriyle birlikte açıklanmaktadır. Nitekim Powell da görüşme safhasında prensipli müzakerede olduğu gibi tarafların pozisyonlar yerine soruna odaklanması gerektiğini vurgulamaktadır. Ona göre müzakere süreçlerinde taraflar, kazan-kaybet anlayışını yansıtan sıfır toplamlı oyun anlayışından kurtulmalı ve kazan-kazan anlayışını yansıtan sorun odaklı bir müzakereye yönelmelidir. Ona göre ancak bu şekilde müzakereler başarılı bir sonuca ulaşmaktadır. Nitekim taraflardan biri haksızlığa uğradığını düşünüyorsa, taraflar arası çatışmanın yaşanması kaçınılmazdır. Powell bu bağlamda iki örnek vermektedir. Bunlardan ilki Almanya'nın Versay anlaşmasını imzalamasıdır. Ona göre bu anlaşma yeni bir savaşın ana nedeni olmuştur. Çünkü Almanlar bu anlaşma ile kendilerine büyük bir haksızlık yapıldığına inanıyordu. Sonunda İkinci Dünya savaşını başlatan taraf Almanya oldu. Powell ikinci örneği Kuzey İrlanda müzakere sürecidir. Ona göre bu sürecin başarıyla sonuçlanmasındaki en önemli faktör, tarafların müzakere sürecini kazan-kazan olarak görmesidir (Powell, 2014: 323-324).

Hazırlık safhasında üzerinde durulması gereken beşinci konu müzakerenin taraflarıdır. Kısaca müzakere masasında kimlerin olacağına karar verilmelidir (Pfetsch, 2007: 10). Buna göre çatışmanın tarafları ve paydaşları belirlenmeli ve üçüncü bir tarafın rol alıp almayacağı açıklığa kavuşturulmalıdır. Bu şekilde tüm taraflar birbirlerinin menfaatleri ve ihtiyaçlarını düzgün bir şekilde analiz edebilme fırsatı yakalamış olur (Isoaho ve Tuuli, 2013: 20).

Ancak tarafların belirlenmesi görüldüğü kadar kolay değildir. Uzun yıllar çatışan taraflar birbirlerini meşru ya da eşiti olarak kabul etmeyebilir. Daha önce üzerinde durulan güç asimetrisi ve psikolojik asimetri yaklaşımları bu bağlamda değerlendirilebilir. Ayrıca tarafları müzakereye zorlayan koşullar başlığı altında bu konuda tartışma yapılmaktadır. Örneğin taraflardan birinin ya da bir kaçının meşru

temsilci olarak görülmemesi, başlı başına bir sorundur. Bu tür sorunlara devletler ve örgütler arasında yaşanan çatışmalarda sıkça rastlanmaktadır. Buna göre genelde devletler terör örgütlerinin şiddet eylemlerini meşru kılmamak için onu taraf olarak görmeyi reddetmekte ve üçüncü tarafın arabuluculuğuna başvurabilmektedir. Ancak bu kati bir durum değildir ve hükümetler bizzat üçüncü bir tarafın yardımı olmaksızın karşı tarafla görüşmek isteyebilmektedir. Örneğin Powell bu durumu şu şekilde açıklamaktadır: “Hükümetler yabancıları iç çatışmaların dışında tutmak için her çareye başvurular. Bazıları için bu bir hükümlanlık meselesidir, bazıları için gurur, bazıları ise durumlarının sağlamlığından emin değildir ve üçüncü tarafın silahlı örgütlerden yana tavır takınacağından korkarlar. Silahlı örgütler ise doğal olarak dünyanın dikkatini çekecekleri umuduyla çatışmayı uluslararasılaştırmaya daha heveslidirler” (Powell, 2014: 175).

Hükümetler yukarıda sayılan gerekçeler nedeniyle arabulucuyu meseleye dahil etmekten çekinir. Arabulucunun sürece dahil edilmediği ancak, başarılı bir sonuca ulaşılan müzakere örnekleri vardır. Örneğin Güney Afrika çatışması ve müzakere süreci bu kapsamda değerlendirilebilir. Güney Afrika Devlet Başkanı P. W. Botha, sorunun müzakere ile çözülmesi için girişimleri başlatmıştır. Nelson Mandela ile hapisanede yapılan gizli görüşmeler sorunun çözümü için önemli bir adım olmuştur. 1990’da dönemin ülke başkanı Frederik W. de Klerk, Botha döneminde başlatılan müzakere sürecinin devam etmesi için büyük çaba harcamıştır. Bu bağlamda ANC ve diğer apartheid karşıtı organizasyonlara karşı koyulan yasaklar kaldırılmıştır. Nelson Mandela ve diğer ANC liderleri serbest bırakılmıştır (Ottaway, 1993: 1). Burada dikkat çeken husus müzakere sürecine üçüncü bir tarafın dahil edilmemesidir. Powell çalışmasında de Klerk’in şu sözlerine yer vermektedir: “Güney Afrika sürecinin gücü yabancı arabuluculuk gerektirmemesi ve aramamasından geliyordu. Başarısının kaynaklarından biri tamamen ev yapımı olmasıydı” (Powell, 2014: 182). Buradan da anlaşılacağı üzere arabuluculuk müzakere süreçleri için bir zorunluluk değildir ancak arabulucunun oynadığı rol küçümsenmemelidir.

Hükümetlerin bu çekincelerine karşın müzakerelerin başarıyla sonuçlanmasında bir üçüncü taraf olarak arabuluculuk yadsınamaz. Arabuluculuğun

ana amacı taraflara bir anlaşmayı dayatmak değil, tarafların anlaşmaya ulaşmasının önündeki bazı engelleri kaldırarak, onların bir anlaşmaya ulaşmasını kolaylaştırmaktır.

Müzakere temsilcilerinin ve kabul görürse arabulucunun belirlenmesi, müzakerenin hazırlık safhasında açıklığa kavuşturulması gereken en önemli konuların başında gelmektedir. Hazırlık safhasında üçüncü tarafın sürece dahil olması çatışmayı yatıştırma ve çatışmayı çözme safhasında ele aldığımız birinci ve ikinci düzey aktörleri kısmen içine alır. Nitekim her iki düzey aktörün de sürece dahil olduğu müzakere örnekleri vardır. Bu bağlamda Mısır-İsrail, Sri Lanka, Kuzey İrlanda, Moldova ve Peru-Ekvator çatışmaları verilebilecek örneklerden bazılarıdır.

Mısır-İsrail çatışmasında şiddetin sona erdirilmesi ve müzakerelerin başlaması için dönemin ABD başkanı Jimmy Carter sürece müdahil olmuş ve tarafları Camp David'de bir araya getirmek için yoğun çaba sarf etmiştir (Nelson ve Eisenhower, 1995: 113). Benzer şekilde Sri Lanka çatışmasında Norveç hükümeti arabulucu olarak sürece dahil olmuş ve hükümet ile LTTE arasındaki müzakerelerin başarılı şekilde yürütülmesi için çaba sarf etmiştir (Bandarage, 2009: 185-186). Kuzey İrlanda çatışmasında Powell İngiliz hükümeti adına görüşmelere katılmakla kalmamış kısmen üçüncü taraf rolü üslenerek 4 yıl boyunca Protestan İrlandalıların temsilcisi Ian Paisley ve Sinn Fein temsilcisi Gary Adams -bu kişiler görüşmeyi bile kabul etmemiştir- arasında gidip gelmiştir (Powell, 2014: 240).

Moldova Hükümeti ile ayrılıkçı Transdinyester bölgesi arasında yaşanan çatışmalar ve başlayan müzakere süreci, ikinci düzey aktörler bağlamında ele alınabilir. Çatışmaların müzakere ile çözüme kavuşması için İngiltere merkezli Canterbury, Kent Üniversitesi Çatışma Analizi Merkezi ve Londra'da bulunan Uluslararası Güvenlik Vakfı ile bağlantılı akademisyenlerden oluşan ekip bir dizi çalıştay düzenlemiştir (Fisher, 2006: 78-79). Benzer şekilde Ekvator ve Peru arasındaki sınır çatışmaları için Maryland Üniversitesi Uluslararası Kalkınma ve Çatışma Yönetimi Merkezi devreye girmiştir. Bu merkez çatışma taraflarına sorun çözme, çatışma analizi ve çatışma çözümü gibi eğitici aktiviteler yapmıştır. Bunun

yanında bu merkez yaptığı çalıştaylar ile tarafların çatışmaya bakış açısı değiştirilerek müzakerelerin başlaması için çaba sarf etmiştir (Fisher, 2016: 146). Sonuç olarak müzakerelerin hazırlık safhasında hem birinci hem de ikinci düzey aktörlerin sürece dahil olması önemli bir müzakere yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Hazırlık safhasında üzerinde durulması gereken altıncı konu müzakere organizasyonudur. Bu konu hazırlık safhasında üzerinde durulan en uzun konu olma özelliğini taşımaktadır. Müzakere organizasyonun çerçevesinin çiziminde Pfetsch'in organizasyon yaklaşımından yararlanılmıştır (Pfetsch, 200: 11). Bir buluşma yerinin seçilmesi; oturma düzeninin belirlenmesi; başlangıç tarihinin belirlenmesi; gündem sırası; bir oturum başkanının atanması; bir dil seçimi; halkın ve basının kabulü; temsilcilerin ve muhtemel arabulucuların atanması müzakere organizasyonun üzerine bina edildiği konulardır.

Organizasyon konuları incelendiğinde bunların daha çok insan psikolojisi ile ilişkili olduğu görülmektedir. Nitekim müzakere süreçlerinde insan psikolojisini etkileyen konular üzerine ciddi çalışmalar yapıldığı bilinmektedir. Örneğin İnsan psikolojisi ve davranışları ile ilgilenen transaksyonel analiz bu yaklaşıma önemli ölçüde katkı yapmaktadır. Transaksyonel çalışmalar, ilk dönemlerinde psikoloji ve sosyoloji alanında pek çok çalışmaya konu olmuş ve zamanla müzakere çalışmalarında da kendini göstermeye başlamıştır. Örneğin Korobkin, çatışmaların yönetimi kapsamında başlatılan müzakerelerde transaksyonel yöntemin uygulanabileceğinden bahsetmiştir. Dahası transaksyonel arabuluculuk üzerine bir takım analizler yapmıştır (Korobkin, 2009: 14). Benzer şekilde Ellis müzakere dili, üslup, ses tonu ve vücut dili/mimik gibi konuların müzakere sürecini etkilediğini savunarak transaksyonel analiz çalışmalarına katkı sunmuştur. Bunların yanında o, görüşmelerin yapılacağı mesken ya da pencereye olan yakınlık gibi pek çok konunun önemi vurgulayarak bu alandaki benzer çalışmaları desteklemiştir (Ellis, 2009: 80).

Burada üzerinde durulan konulardan bazıları akademisyenler için gereksiz teferruatlar olarak görülebilir. Ancak teferruat olarak görülen bu hususular

müzakereler esnasında önemli sorunlar doğurmaktadır. Örneğin 2002’de Tayland Sattahip deniz üssünde başlayan Sri Lanka müzakerelerinde oturma düzeni önemli bir sorun olmuştur. Norveçli arabulucular hükümete ilk konuşma hakkını vermiş, bunu dengelemek için Kaplanları masanın ortasına oturmuştur. Ancak hükümet yetkilileri bu duruma protokol kuralları nedeniyle itiraz etmiştir. Onlara göre taraflardan biri devle statüsünde değildi ve bir ülkenin temsilcileri daha üstün bir konumda oturmalıydı. Kaplanlar bu duruma fazla ses çıkarmadı ve böylece sorun büyümeden çözüme kavuştu (Powell, 2014: 235). Bu örnek hazırlık safhasında oturma düzeni dahil usul ile ilgili konuların başarılı bir müzakere için gerekli olduğunu göstermektedir.

Organizasyonda üzerinde durulması gereken ilk konu bir buluşma yerinin seçilmesidir. Yani müzakerelerin yürütüldüğü mekanın biçimi ve buluşma yerinin tespit edilmesi önemlidir. Nitekim müzakere mekanı hem müzakere süreci hem de sonucu üzerinde önemli etkilere sahiptir. Yani müzakere mekanının yaratacağı atmosfer tarafların başarı şansını artırır ya da azaltır (Galin, 2016: 70). Kuşkusuz bunun en önemli nedeni, mekan ile insan psikolojisi arasında ciddi bir etkileşimin varlığıdır. Bu etkileşim insan psikolojisini negatif ya da pozitif yönde etkileyebilir. Bu durumda mekan nedeniyle psikolojileri negatif yönde etkilenen tarafların başarılı bir sonuca ulaşması beklenmez. Mekanın müzakere üzerindeki etkisinin varlığına karşın, müzakere alanında yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun müzakere konusunu arka plana ittiği ya da hiç tartışmadığı görülmektedir. Buna rağmen mekan konusunda bir takım yaklaşımlar geliştiren akademisyenler vardır.

Donaldson müzakere mekanının fiziki özellikleri üzerinde durmuştur. O, mekanın yeterince konforlu olması gerektiğini savunurken, pencereden giren ışığın bile hesaplanması gerektiğini savunmaktadır (Donaldson, 2007: 39).

Tracy’de benzer şekilde müzakere mekanında konforun önemine odaklanmıştır. Ona göre müzakere mekanındaki mobilyalar, ışıklandırma ve sıcaklık tarafları rahatsız etmemelidir. Bu tarafların iyi bir anlaşmaya ulaşma ihtimalini artırır. Bunlarla birlikte müzakere mekanı tarafların dinlenmesine ve yemek, açlık ve

susuzluk gibi temel ihtiyaçlarını gidermesine olanak tanınalıdır (Tracy, 2013: 84-85).

Müzakere mekanı konusunda oldukça önemli yaklaşım geliştiren akademisyenlerden bir diğeri Isoaho ve Tuuli'dir. Onlar resmi olmayan bir yerin müzakere mekanı olarak tercih edilmesi gerektiğini savunmaktadır. Nitekim bu şekilde taraflar için daha rahat bir atmosfer ortaya çıkacaktır. Onlara göre bu sayede taraflar birbirine daha dürüst davranacak ve sürece daha hızlı adopte olabilecektir. Ayrıca Isoaho ve Tuuli müzakereye katılan temsilcilerin takım elbise ya da kıyafet gibi resmi kıyafetler yerine daha sivil giyimli olarak görüşmelere katılmalarının, taraflar arası güven açısından oldukça önemli olduğunu savunmaktadır (Isoaho ve Tuuli, 2013: 49). Örneğın Kenya'da ortaya çıkan siyasi çatışmayı ve şiddeti sona erdirmek için başlatılan müzakereler resmi olmayan bir mekanda yapılması kararlaştırılmıştır. Alınan bu karar sonucunda müzakereler Kofi Annan'ın arabuluculuğunda Kilaguni Lodge'de doğal park sınırları içinde yapılmıştır. Ayrıca taraflar Annan'ın teşvikleri ile müzakereye resmi kıyafetler ile katılmamıştır (Sharma, 2016: 753; Isoaho ve Tuuli, 2013: 49).

Bu ayrıntıların ne kadar önemli olduğu ispat eden diğeri bir örnek Elsalvador'da FMLN ile yapılan görüşmelerdir. Elsalvador da BM süreci başlamadan evvel hükümet ile FMLN arasında kiliseninde katkıları ile görüşmeler yapılmıştır. Mexico City'de Sosyal Güvenlik kurumunun uygunsuz ortamında yapılan görüşmeler mekanın önemini bir kez daha göstermiştir. Aynı binada yüzlere memur sağılık sigortası bağlamında günlük işlerini yaparken FMLN ve hükümet yetkilileri müzakere yapmaya çalışmıştır. Dahası tarafların yiyecek alabilecekleri bir yerin olmayışı ve giderek artan açlık bu müzakerenin oldukça verimsiz geçmesine neden olmuştur (Powell, 2014: 230-231).

Müzakere mekanının fiziksel özellikleri kadar buluşma yerinin tespit edilmesi de önemli bir konudur. Ancak müzakere çalışmalarının geneli incelendiğinde, akademisyenlerin büyük çoğunluğunun buluşma yeri konusunda yeterince çalışma

yapmadıkları rahatlıkla görülebilmektedir. Buna karşın tarafların müzakere süreçlerinde bu tartışmayı üstü kapalı şekilde yürüttükleri görülmektedir.

Taraflar genelde müzakerelerin kendi kontrollerindeki bölgelerde yapılmasını ister. Kuşkusuz bunun en önemli nedeni ev sahibi olmanın yarattığı psikolojik avantajdan yararlanmaktır (Galın, 2016: 71). Değişik takım sporlarında da benzer bir psikolojinin izlerine rastlanabilmektedir. Örneğin futbol maçında ev sahibi olmak deplasmanda olmaktan daha avantajlı kabul edilir. Ancak siyasi çatışmalar futbol maçları ve ekonomik görüşmeler ile aynı kefeye konulamayacak kadar karmaşık ve zor bir süreci içine alır. Bu nedenle siyasi çatışmaların sahip olduğu dinamizm, müzakere yeri konusunda diğer müzakere türlerinden farklı bir yaklaşımın geliştirilmesini mecbur kılar.

Müzakere mekanının belirlenmesine etki eden iki önemli kavramdan bahsedilebilir. Bunlardan ilki güvenlik ikincisi ise itibardır. Görüşme safhasına geçen tarafların zihninde güvenlik kaygısı varsa bu müzakere sürecini olumsuz yönde etkileyecektir. Çünkü taraflar enerjilerini çatışmanın kök nedenlerini çözmekten ziyade güvenlik kaygılarına gidermek için harcayacaktır.

Örneğin 2002’de Sri Lanka çatışmasını sona erdirmek için başlayan müzakere girişimleri, 2003’te Washington ve Tokyo’da yapılan konferanslarla daha da genişletilmek istenmiştir. Ancak çatışmanın taraflarından olan LTTE Washington’da yapılacak konferansa davet edilmemiştir. Buna gerekçe olarak LTTE’nin ABD tarafından bir terör örgütü olarak tanınması gösterilmiştir. Nitekim LTTE temsilcilerinin ABD’de tutuklanma tehlikesi, bu silahlı örgütün davet edilmemesinde en büyük etken olmuştur. Ancak yaşanan bu durum karşısında LTTE Tokyo’da yapılacak konferansa katılmama kararı almıştır (Muni, 2006: 88). Bu örnekte görüleceği üzere güvenlik sorunu taraflardan birinin sürece dahil olmasını engelleyebilmektedir.

Taraflar için güvenli bir mekan belirlemek müzakere sürecinin hızlanmasını sağlayabilir. Nitekim taraflar kişisel güvenlik kaygısına kapılmadan tartışmalara özgürce katılabilirler. Mekanda güvenliğin sağlanması bağlamında tarafsız bir yerin

tercih edilmesi en bilindik çözüm önerilerinden biridir (Isoaho ve Tuuli, 2013: 48). Nitekim uluslararası çatışmalar için tarafsız bölgenin sıklıkla tercih edilen bir yöntem olduğu görülmektedir. Örneğin Mısır-İsrail çatışması Camp David'de (Quandt ve Indyk, 2016: 1), Sierra Leone çatışması ise Lome, Togo'da müzakere edilmiş ve anlaşma ile sonuçlanmıştır (Mustapha ve Bangura, 2010: 4).

Tarafların müzakere için tarafsız bir bölge aramasındaki diğer bir neden güvenliklerini sağlamanın yanında itibarlarını korumaktır. Hükümetlerin kendi evlerinde silahlı örgütler ile müzakere etmesi eylemcilerle hükümet arasında ciddi krizlerin çıkmasına neden olabilir. Nitekim büyük nefret yaratan suçlardan dolayı aranan insanlarla görüşmek hükümetler için ciddi sorunlar doğuracaktır. Yani bu tür bir müzakere sonucunda hem hükümetler halkın gözünde itibar kaybedecek hem de görüşmelerin güvenliğini tehlikeye atmış olacaktır. Hükümetler genelde bu gibi sorunlardan kaçmak için tarafsız bir bölgeyi tercih ederler (Powell, 2014: 233).

Müzakere yerinin belirlenmesi konusunda uygulamalarda müzakere yeri olarak tarafsız bir bölgenin tercih edildiği görülmektedir. Örneğin El Salvador'da hükümet ile FMLN arasında yapılan müzakerelerin üçüncü turu Kosta Rika da San Isidro Coronado Manastırında yapılmıştır. Böylece tarafların tamamı daha rahat bir atmosferde müzakere yapma fırsatı yakalamışlardır (Juhn, 1998: 51). Benzer şekilde Finlandiya'da Endonezya hükümeti ile GAM arasında yapılan görüşmeler (Barners ve Abdul Syukur, 2009: 203) ile Tayland Sattahip deniz üssünde Sri Lanka hükümeti ve LTTE arasında yapılan görüşmeler tarafsız bölgelerde yapılmıştır (Dissanayaka, 2005: 290). Buradan da anlaşılacağı üzere müzakerelerin yapılacağı yer olarak tarafsız bir bölgenin tercih edilmesi başarılı bir müzakere süreci için yerinde bir adım olacaktır.

Devlet içi çatışmalarda hükümetler tarafsız bir bölgede müzakere konusunda sıcak bakmayabilir. Bu konunun devlet itibarı ile sıkı bir ilişkisi vardır. Devletler itibarlarını korumak adına silahlı örgütlerle müzakere ederek sorunun uluslararası bir boyut kazanmasını istemez. Nitekim sorunun uluslararası bir boyut kazanması, yabancı devletlerin o devletin egemenlik alanının ihlal etmesi anlamına gelebilir

(Isoaho ve Tuuli, 2013: 48). Bu nedenle devletler silahlı örgütler ile görüşürken, tarafsız bir bölgede müzakere etme konusuna sıcak bakmayabilirler. Örneğin Endonezya hükümeti Açe çatışmasına yönelik 2005'te GAM ile başlatılan ve beş safhadan oluşan Helsinki barış görüşmeleri başladığında, hükümet müzakerelerin bir başka ülkede yapılmasına karşı çıkmıştır. Çünkü bu durum hükümet için meselenin uluslararası bir boyut kazanması anlamına gelmekteydi. Ancak müzakere sürecine arabulucu rolü ile dahil olan Kriz Yönetimi İnisyatifi CMI (Crisis Management Initiative) başkanı ve kurucusu Martti Ahtisaari, Endonezya hükümetinin bu kaygısını gidermeyi başarmıştır (Klimesova, 2016: 162-170; Marcus Mietzner, 2012: 101-103; Isoaho ve Tuuli, 2013: 49).

Organizasyonda üzerinde durulması gereken ikinci konu oturma düzeninin belirlenmesidir. Galtung, mekan, oturma düzeni ve yer gibi konulara ayrıca önem vermiştir. Galtung bu durumu "TRANSCEND merkezinin masalar konusundaki yaklaşımı bellidir: masa kullanmaya gerek yoktur. Görüşmeler birebir karşılıklı olarak yapılmaktadır. Bunun için birbirine hafif çapraz bakan iki sandalye/koltuk kullanılır. Doğrudan yüz yüze bakan iki koltuk tez ve antitez konumlarını çağrıştırmaktadır... Mobilya konusu da çok önemlidir." şeklinde ifade etmektedir (Galtung, 2009: 238). Galtung'un gündeme taşıdığı bu yaklaşım müzakere çalışmaları için ilginç olmakla birlikte yeni bir tartışma konusunu doğurmuştur.

Donaldson ve Collins gibi çalışmacılar müzakerede oturma düzeninin karşılıklı oturma şeklinde olması gerektiğini savunmaktadır. Onlara göre bu oturma biçimi sayesinde taraflar kendilerini eşit bir statüde görebilir. Böylece müzakere esnasında taraflar arasında hiyerarşik bir sorunun yaşanması olasılığının önüne geçilebilir (Donaldson, 2007:38; Collins, 2009:59). Ancak Graham tarafların karşılıklı oturmasının rekabeti artıracaklarını iddia etmiş ve buna çözüm olarak tarafların yan yana oturmaları gerektiğini savunmaktadır. Ona göre taraflar yan yana oturduklarında rekabet yerinde işbirliğini tercih edeceklerdir. Ayrıca ona göre tarafların oturdukları koltukların yükseklikleri eşit olmalıdır. Aksi taktirde yeni bir tartışmaya zemin hazırlanır (Brown, 2015: 30). Tam bir müzakere örneği

olmamakla birlikte 2010 yılında İsrail ile Türkiye arasında yaşanan alçak sandalye krizini, oturma düzeni ve şekli bakımında verilebilecek iyi bir örnektir.

Loo ise her iki yaklaşımı eleştirmekte ve üçüncü bir yol olarak köşelere oturmayı tavsiye etmektedir. Ona göre taraflar yan yana oturduklarında aynı noktaya odaklanır. Bu durumda onlar bir göreve odaklanarak bunu başarmanın yolunu arar. Ancak taraflar henüz aralarında düzgün bir iletişim kurmadıkları için farkında olmadan diğerinin kişisel alanını işgal edebilir. Bu durumda çatışma yeniden alevlenebilir. Öbür yandan tarafların karşılıklı oturması diğer akademisyenlerin iddia ettiği gibi rekabetçi bir müzakereyi doğurabilir. Dahası taraflar müzakereden çok kendilerini savunmaya çalışabilir ya da daha fazla güce odaklanabilir. Loo'ya göre bu nedenler yeni bir oturma düzenini zorunlu kılar bu da tarafların köşelere oturmasıdır. Ona göre, taraflar böylece daha güçlü bir iletişim kurabilir ve aralarındaki resmi engellerden kurtulabilir (Loo, 2006: 46-47). Ancak burada tarafların hangi köşeye oturacağından bahsedilmemiştir. Yani taraflar aynı paraleldeki köşelere oturabilecekleri gibi bir birinin zıttı köşelere de oturabilirler. Tarafların zıttı yönde oturması karşılıklı olmaktan farklı olmayacaktır. Diğer taraftan aynı paralelde oturmaları TRANSCEND'in yaklaşımı ile aynı sonucu doğuracaktır.

Adoranti gibi akademisyenler ise bir önceki paragrafta değinilen yaklaşımları da aşan bir yöntem geliştirmeye çalışmış ve tarafların yuvarlak masada müzakere yapması gerektiğini savunmuştur. Ona göre bu şekilde yapılan bir oturum düzeninde tarafların tamamı kendisine adil davranılmış hissine kapılacaktır (Adoranti, 2006: 133). Akyeşilmen'de bu yönde bir oturma düzeninin müzakereler için ideal bir yöntem olduğuna inanmaktadır. Nitekim Barışı Konuşmak Adlı eserinin kapak sayfasında yuvarlak masa etrafında kurulmuş bir müzakere masası resmini vermektedir (Akyeşilmen, 2013).

Burada görüleceği üzere, müzakere üzerine çalışan akademisyenler oturma düzeni konusunda mutabık kalamamıştır. Buna karşın bu çalışmada siyasi çatışmalar

göz önüne tutularak Andorati ve Akyeşilmen'in savunduğu oturma düzeni müzakereler için daha uygun kabul edilmektedir.

Organizasyonda üzerinde durulması gereken üçüncü konu başlangıç tarihinin belirlenmesidir. Hazırlık safhasında müzakerelerin başlama tarihinin belirlenmesi ciddi bir sorun olarak algılanmaktadır. Firma ya da aile sorunlarını konu alan müzakerelerde bir tarih belirlemek oldukça kolaydır ve negatif bir sonuç doğurması beklenmez. Ancak siyasi çatışmalar sonucunda yapılması muhtemel müzakerelerin ilanı konusunda taraflar dikkatli olmak zorundadırlar.

Zartman müzakere tarihinin gelişi güzel belirlenemeyeceğini savunurken bir takım şartlar gerçekleşmeden müzakerelerinde başlayamayacağını iddia etmektedir. Zartman "müzakereler ne zaman başlar?" sorusunu kendine yönelttikten sonra cevap olarak yaşam döngüsünü işaret etmiştir. Zartman'a göre bir çatışmanın ne zaman başladığını söylemek imkansız olmakla birlikte, bir çatışmanın hangi evrede olduğu tahmin edilerek müzakere imkanı tartışılabilir. Zartman siyasi çatışmaları evre üzerinden analiz etmekte ve üçüncü evrenin ihtiyaç, birlik, hedefler, araç ve çıkmaza girme kavramları bağlamında değişiklik gösterebileceğini iddia etmektedir. Ona göre ilk evre bir grubun ya da topluluğun kendini bir takım haklardan yoksun bırakılmış hissetmesi ile başlar. Bu noktada bu grup ya da toplumun atacağı adım, hükümete başvurarak kendine adil davranılmasını istemek olacaktır. Zartman bu ilk evreyi dilekçe safhası olarak tanımlamaktadır. Eğer bu evrede hükümet talebe bir cevap vermezse veya bu talebe cevap verecek bir mekanizmaya sahip değilse, bu durumda kendini yoksun bırakılmış hisseden grup ya da toplum yeni strateji arayışına girebilmektedir. Mahrum bırakılmış hisseden grup ya da topluluğun önünde iki seçenek bulunur. Bunlar şu şekilde sıralanabilir; hükümetin dikkatini çekmek ve kendisinin toplumsal desteğini konsolide etmek. Birinci evreden sonra ortaya çıkan üçüncü ve dördüncü evre hükümet ile bu grup ya da topluluklar arası şiddetin yükseldiği evrelerdir. Bu noktada hükümetler başarılı oldukları ölçüde müzakereden uzak durma eğilimindedirler. Bununla birlikte hükümetler için bir takım müzakere fırsatları da ortaya çıkabilmektedir. Örneğin kendisini mahrum bırakılmış hisseden grup içindeki muhalifler hükümet ile müzakere etmek isteyebilir. Bu durumda

hükümetlerin müzakere etmesinde bir sakınca yoktur. Ya da hükümet ya da mahrum bırakılmış hisseden grup ya da topluluğun liderlerinde yaşana bir değişim müzakere imkanını doğurabilir. Zartman her bir evreyi ihtiyaç, birlik, hedefler, araç ve çıkmaza girme kavramları üzerinden ayrı ayrı incelemiş ve hükümetlerin hangi durumlarda müzakere için harekete geçmesi gerektiğini ortaya koymuştur (Zartman, 2008:175-179). Tarafları müzakereye zorlayan koşullar başlığı altında bu konu ayrıntılı şekilde ele alınmaktadır.

Müzakerelerin başlama tarihinin belirlenmesinde olgunlaşma önemli bir konudur. Buna göre taraflardan birinin çatışmayı barıştan daha avantajlı bir seçenek olarak görmesi müzakerelerin sonuçsuz kalmasına neden olmaktadır. Örneğin Sierra Leone'de yaşanan iç savaş müzakereler ile sona erdirilmeye çalışılmış ve sonunda Abidjan Barış Anlaşması 20 Kasım 1996'da Sierra Leone Halk Partisi SLPP (Sierra Leone People's Party) ile RUF arasında imzalanmıştır (Woods ve Reese, 2008: 32-34; Hirsch, 2001: 68; Keen, 2005: 203-205). Ancak bu anlaşmaya rağmen çatışmalar sona ermemiş ve şiddetlenerek devam etmiştir. Sierra Leone hükümeti eski başkan yardımcısı Solomon Berewa yaptığı açıklamada müzakere için şartların yeterince olgunlaşmadığını bu nedenle yapılan anlaşmaya rağmen çatışmanın sona ermediğini ileri sürmüştür (Isoaho ve Tuuli, 2013: 25). Sonuç olarak hazırlık safhasında müzakerelerin başlamasında bir tarih belirlenmesi için şartların yeterince olgunlaşmış olgunlaşmadığına bakılmalıdır. Eğer müzakere için şartlar olgunlaşmışsa tarafların bir tarih belirlemesi müzakerelerin selameti açısından iyi bir başlangıç olacaktır.

Organizasyonda üzerinde durulması gereken dördüncü konu gündem sırasındır. Müzakere gündemi müzakere süreçlerinin en önemli konularından biri olmakla birlikte, güçlü ve etkili bir müzakerenin de belirleyicisidir. Müzakerelerin açık ve gizli bir gündemi olmakla birlikte, resmi gündemler genelde yazılıdır. Ancak gündemin daha önceden koordine edilmediği ve görüşmeler esnasında belirlendiği örneklere rastlanmaktadır (Pendergast, 1990: 135). Buna karşın bu çalışmada, gündemin daha önceden belirlenmesi ve görüşmelerin bu yönde koordine edilmesi verimli bir müzakere için şart olarak görülmektedir.

Müzakere gündeminin belirlenmesi müzakere sürecinin sahip olduğu değişik şartlara bağlı olarak biçimlenmektedir. Buna göre, müzakerelerin ilerleme hızı ve akışı, tarafların sürece hakimiyeti ve kontrolü, müzakere ekibi üyelerinin hazırlığı ve aralarındaki koordinasyon, müzakere meseleleri arasındaki karmaşık bağlantı, müzakere ekibi üyelerinin verimli anlaşmalar yapma becerisi ve umut edilen sonuca ulaşılmada başarılı olma gibi hususlar müzakere gündeminin biçimlenmesinde önemli faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlarla birlikte gündemin belirlenmesinde beş stratejik konu yer almaktadır. Bunlardan ilki gündemin kapsamı ile ilgili konuları içerir. Yani gündemi belirlenirken hangi konular gündeme dahil edilmelidir ve hangileri hariç tutulmalıdır, buna karar verilmelidir. İkincisi gündemdeki meselelerin tartışma sırası üzerine şekillenir. Buna göre dengeli bir anlaşmanın inşa edilmesi için maddeler arasındaki karşılıklı bağımlılığa dikkat edilmelidir. Üçüncüsü gündem dili, daha önceden önerilen yollar ile konuların ifade edilmesi ve önyargılar gibi gündem öğelerinin sınırlarının belirlenmesidir. Eğer bu öğelere dikkat edilmezse gündemin amacından sapma ihtimali vardır. Örneğin Kuzey Kore ve BM temsilcileri arasında yapılan ateşkes görüşmelerini Kuzey Kore 38. Paralelin Askeri Sınır Çizgisi Olarak Belirlenmesi şeklinde tanımlarken, BM temsilcileri Askeri Gözlemci Heyetler Tarafından Kore’de Denetim İlkesine İlişkin Anlaşma olarak tanımlamıştır. Bu örnekte tarafların müzakereyi kendi çıkarları doğrultusunda biçimlendirmek isterken, amacından saptırdıkları görülmektedir. Bu tanım farklılığı bir müzakere sürecinde istenmeyen kazalara sebebiyet verebilme olasılığına sahiptir. Dördüncü husus tekliflerin birer paket haline getirilmesidir. Böylece taraflar paket teklifler üzerinde anlaşarak çatışmanın çözümü noktasında verimli bir anlaşmaya ulaşabilirler. Beşincisi gündemin bir formül üzerinde şekillendirilmesidir. Burada formülden kasıt tarafların gündeme ilişkin bir takım prensipler üzerinde anlaşması ve sürdürülebilir bir alt yapı oluşturmalarıdır (Pendergast, 1990:135).

Organizasyonda üzerinde durulması gereken beşinci konu bir oturum başkanının atanmasıdır. Siyasi çatışmalarda taraflar kendi aleyhlerine bir sonuç çıkmasından korktukları için oturum başkanlığı konusunda bir takım çekinceleri

vardır. Bu bağlamda çoğu müzakere taraflar eğer üçüncü tarafın sürece dahil olmasını kabul etmişse, oturum başkanı atanması konusunda esnek olabilir. Örneğin Kuzey İrlanda müzakerelerinin Hayırlı Cuma anlaşması ile sonuçlanmasında oturum başkanının rolü büyük olmuştur. Önemli bir figür olan ABD senatörü George J. Mitchell müzakere sürecinde oturum başkanlığı görevini yürütmüştür (Elliott, 2007: 6). Bu örnekte de görüleceği üzere müzakere oturum başkanının atanmasında tarafsızlık ilkesine uygun ve kariyer sahibi bir kişinin tespit edilmesi oldukça önemlidir.

Organizasyonda üzerinde durulması gereken altıncı konu bir dil seçimidir. Müzakere süreçlerinde, ortak dil kullanan taraflar olabileceği gibi farklı dilleri kullanan taraflarda olabilir. Örneğin ana dilleri İspanyolca olan Ekvator ve Peru arasındaki sınır çatışmalarının çözümünde İspanyolcanın ortak dil olarak kullanılması doğaldır. Bu ve bunun gibi pek çok örnek verilebileceği gibi bunun tam tersi örneklerde vermek mümkündür. İsrail ile Filistin çatışmasında tarafların ortak bir dil kullanması mümkün değildir. Bu çerçevede farklı dilleri konuşan tarafların dil konusunda ortak bir zeminde buluşması gerekmektedir. Aksi takdirde taraflar arasında önemli iletişim problemleri ortaya çıkabilmektedir.

Fisher, Ury ve Patton müzakere sürecinde kullanılan dilin önemine vurgu yapmaktadır. Onlara göre taraflar arasında iletişim sorununa yol açan en önemli nedenlerin başında dil gelmektedir. Taraflar dil farklılığı nedeniyle kelimelere farklı anlamlar yükleyebilmektedir. Bu nedenle iki farklı dili konuşan müzakereciler arasında yapılan diyaloglarda kelimeler özenle seçilmelidir. Nitekim benzer anlama geldiği farz edilen kelimeler karşı taraf için olumsuz bir anlama gelebilmektedir. Örneğin arabulucu kavramının İngilizce karşılığı olan mediator kavramı Farsçada başkasının işine burnunu sokmak anlamında kullanılan meddler kavramına tekabül etmektedir (Fisher vd., 1991: 33). Bu örneğe göre İran ile yapılan bir müzakere karşı tarafın mediator kavramını kullanılması önemli bir yanlış anlaşılmaya neden olacaktır.

Bu noktada tarafların önünde üç seçenek vardır. Bunlardan ilki herkesin kendi dilinde meseleye dahil olması ve karşı tarafa ya da tarafların diline veya uluslararası alanda kabul görmüş bir dile çevrilmesidir. Ancak bu yöntemin bir takım dezavantajları vardır. Örneğin dil yetersizliği nedeniyle taraflardan biri imtiyaz verirken karşı taraf bunu bir avantaj olarak algılayabilir. Ayrıca dil konusunda daha yetersiz olan taraf sürece daha az dahil olma eğiliminde olabilir. Bununla birlikte çok taraflı müzakerelerde bu yöntemin kullanılması pek mümkün değildir. İkincisi tarafların tercüman kullanmasıdır. Çok taraflı diplomaside bu yöntem sıklıkla başvurulmaktadır. Ancak bu yöntemin de dezavantajları vardır. Buna göre taraflar bu yöntem nedeniyle ciddi zaman kaybı yaşayabilir, daha fazla masraf edebilir ve hatta bazı durumlarda yetersiz olabilir. Nitekim tercümanlar müzakere edilen konu hakkında yeterli bilgiye sahip değilse, yanlış kavramları seçerek sorunu daha da derinleştirebilir. Üçüncüsü ise tarafların müzakerede doğrudan kendi dilleri yerine bir üçüncü dili ortak dil olarak tercih etmeleridir. Bu yöntem diğer iki yöntemle göre daha avantajlıdır. Taraflar potansiyel sorunların üstesinden gelebilir ya da yanlış anlaşılmalara önüne geçebilir (Nick, 2001: 40-42).

Bu üç seçenek arasında bir seçim yapmak durumunda olan taraf, hangi tercihte bulunursa bulunsun kavramsal çerçeveye iyi hazırlanmak zorundadır. Çünkü diplomaside basit bir kelime hatasına farklı anlamlar yüklenebilmektedir. Nitekim karşı taraf bu kelimenin tercüman hatası, tercüme hatası veya bilgi eksikliğinden kaynaklandığını değil özellikle seçildiğini düşünebilir (Erol ve Solak, 2013: 31).

Organizasyonda üzerinde durulması gereken yedinci konu halkın ve basının kabulüdür. Firma ya da sendika müzakerelerinde tarafların süreci ilan etmesi bir sorun olarak kabul edilmediği gibi, ilan edilmesi pozitif bir sonuç doğurabilir. Örneğin bir işçi sendikasının işverenler ile maaşlar konusunda müzakere edeceğini ya da müzakere ettiğini basın yoluyla duyurması, sendika işçilerinin sendikaya olan güvenini ve desteğini perçinleyebilir. Nitekim işçiler kendi menfaatleri için sendikanın çalışmasından her daim memnun kalır. Benzer şekilde diğer ekonomik ve çevresel sorunları konu edinen müzakerelerde şeffaf olmak sürecin ilerleyebilmesinde önemli bir rol oynayabilir. Örneğin Monheim çalışmasında

şeffaflık konusunu adil davranma, adil temsil ve gönüllü katılım kadar önemli faktör olduğunu savunmaktadır (Monheim, 2015: 8-9). Ancak siyasi çatışmaların çözümü kapsamında yürütülen müzakerelerde halkın ve basının bilgilendirilmesi oldukça zordur çünkü şeffaflıktan ziyade sürecin ilerlemesi daha önemlidir. Bu yüzden çoğu müzakerenin bir ayağı gizlilik üzerine yürütülmek zorundadır. Resmi müzakere ilanı yapıldıktan sonra bile müzakereler gizlilik içinde yürütülmelidir. Müzakereler resmileşse dahi müzakere içeriğinin basın ve halk ile paylaşılmaması gerekmektedir. Taraflar bu konuyu tartışarak gizlilik konusunda uzlaşa sağlanmalıdır. Aksi takdirde süreç tıkanarak durabilir. Diğer taraftan basın yok sayılmaz ve hatta müzakerelerin başarıya ulaşmasında basının önemli bir rolü de vardır. Ancak tarafların basına ne konuşacakları konusunda bir uzlaşmaya varması gerekir. Aksi takdirde birbirinden farklı söylemler ciddi medya spekülasyonlarının ortaya çıkmasına neden olabilir. Bunun önüne geçilmesi için tarafların ortak bir bildiri üzerinde mutabık kalmaları gereklidir (Powell, 2014: 265). Taraflar bu konuda ortak bir tutum takınacakları konusunda birbirlerine güvence vermelidir.

Organizasyonda üzerinde durulması gereken sekizinci konu temsilcilerin ve muhtemel arabulucuların atanmasıdır. Bu konu müzakere süreçlerinin sürdürülebilir bir sonuç doğurmasında önemlidir. Çünkü tarafların masada görmek istediği kadar görmemek istediği kişilerin olma ihtimali vardır. Örneğin Sri Lanka müzakere sürecinde hükümet kendi delegasyonuna kaplanlardan birini dahil etmiştir. Tamil Kaplanları tarafından bir hain olarak görülen bu kişinin müzakereye dahil edilmesi ciddi bir krize neden olmuştur. Benzer bir olay Güney Afrika müzakere sürecinde yaşanmıştır. Hükümet Güney Afrika Komünist Partisi Lideri Joe Slova'nın ANC delegasyonunda olmaması için ısrar etmiştir (Powell, 2014: 244). Bu örneklerden anlaşılacağı üzere taraflar görmek istemedikleri kişiler nedeniyle müzakereye başlama konusunda sorunlar yaşabilmektedir. Bu nedenler müzakereye katılacak temsilcilerin oldukça dikkatli bir şekilde seçilmesinde fayda vardır.

Tarafların hazırlık safhasında temsilciler konusunda dikkat etmesi gereken diğer bir husus arabulucunun sürece dahil edilmesidir. Eğer çatışan taraflar arabulucunun sürece dahil edilmesini kabul etmişse, arabulucunun kim olacağını

açığa kavuşturmalıdır. Arabulucunun kim olduğu ve çatışma ile ilişkisi başarılı bir müzakere ile doğrudan ilgilidir. Nitekim arabulucunun doğrudan olmasa da dolaylı olarak çatışma ile ilgili bir takım menfaatleri olabilir. Güney Sudan'ın 2012'de bağımsızlığını ilan etmesiyle birlikte, petrol rezervleri ve verimli topraklara sahip bazı bölgeler tartışma konusu haline geldi. Kuzey Sudan ile yapılan anlaşmalara rağmen (Oduntan, 2015: 162) Güney Sudan'ın petrol rezervlerine sahip bir sınır kasabası olan Heglig'i işgal etmesi ile birlikte çatışma daha da derinleşti (Burnett, 2016: 227). Tarafların müzakere masasına oturması ve barışçıl bir çözüme ulaşması için Kenya arabulucu olmak istemiştir. Ancak Kenya'nın Güney Afrika'daki petrol boru hattı projesinin ortağı olduğunun anlaşılması arabuluculu olma arzusunun ardında barışı sağlamanın ötesinde farklı niyetlerin olduğunu göstermiştir. Bu nedenle taraflar Kenya'nın arabuluculuk teklifini reddetmiştir (Isoaho ve Tuuli, 2013: 21). Buradaki örnekten anlaşılabilceği üzere, arabulucunun çatışmayla ilgili menfaatlerinin olması, onu çatışmanın bir paydaşı yapmakla birlikte müzakerelerin selameti açısından önemli bir sorunu teşkil eder.

Öbür yandan tarafların güvenlik kaygıları arabulucunun seçiminde önemli bir tercih faktörü olarak belirir. Yani çatışmanın bir tarafı olmayan ancak çatışmadan dolayı güvenlik kaygısı duyan aktörlerden biri müzakere sürecine arabulucu olarak dahil edilebilir (Isoaho ve Tuuli, 2013: 23). Örneğin Uganda'nın Kuzeyinde Tanrının Direniş Ordusu LRA (Lord's Resistance Army) ile hükümet güçleri arasında yaşanan çatışmalar, çocukların asker olarak kullanılması dahil pek çok sorunun ortaya çıkmasına neden olmuştur (Berntsen, 2010: 39-45). Dahası ortaya çıkan bu sorun Güney Sudan için de büyük bir güvenlik tehdidi olarak algılanmıştır. Böylece Güney Sudan çatışmaya dahil olmuş ve Juba müzakereleri olarak bilinen süreci kendi ülkesinde başlatmıştır. Uganda hükümeti ve LRA arasında yapılan müzakereler 2007'de anlaşma ile sonuçlanmıştır (Drumbl, 2012: 177-178; Isoaho ve Tuuli, 2013: 23).

Hazırlık safhasında arabuluculuk konusunda dikkat edilmesi gereken son husus arabuluculuğun tek elden yürütülmesidir. Yani sürece birden fazla arabulucu dahil olmamalıdır. Aksi takdirde arabulucu çeşitliliği kafa karışıklığına neden

olabileceği gibi barış sürecine zarar verebilir. Isoaho ve Tuuli bu durumu “forum-shopping”² olarak tanımladıkları bir kavram ile açıklamaktadır. Örneğin Darfur krizinin çözümü bağlamında Birleşmiş Milletler ve Afrika Birliği iradesinde başlatılan iki ayrı arabuluculuk girişimi, iki ayrı toplantı ve iki ayrı raporu ortaya çıkarmıştır. Bu durum taraflar arasında bir kafa karışıklığına neden olurken barış sürecini olumsuz yönde etkilemiştir. Sürecin bu şekilde yürütülemeyeceği BM ve Afrika Birliği tarafından kabul edilmiş ve yeni bir arabuluculuk inisiyatifi geliştirilmesine neden olmuştur. Böylece hem Afrika Birliği hem de BM’nin temsilcilerinin dahil olduğu bir arabuluculuk yöntemi ortaya çıkmıştır (Isoaho ve Tuuli, 2013: 42).

3.2. Görüşme Safhası

Görüşme safhası tarafların fiilen müzakereye başladığı, çatışmayı yatıştırma ve çözme tekniklerinin uygulandığı müzakere safhasıdır. Görüşme safhası üzerine iki önemli tartışma yapılmaktadır. Bunlardan ilki safhanın adlandırılması sorunudur ve akademisyenler bu safhanın adlandırılması konusunda farklı kavramları tercih etmektedir. İkinci bölümde müzakerelerde kavramsal tartışmalar başlığı altında bu konu üzerinde durulmaktadır. Bu tartışmaya kısaca göz atılacak olursa, akademisyenlerin görüşme safhasına tekabül eden bir çatı kavram üzerine mutabık kalamadıkları görülmektedir. Örneğin Mayberry ve Acuff görüşme safhasını bulma, direniş, stratejilerin yeniden şekillendirilmesi, sert pazarlık ve karar verme (Mayberry, 1993: 81; Acuff, 2008: 9), Zartman ve Berman teşhis ve formül (Zartman ve Faure, 2005: 4; Zartman, 2008: 118), Pfetsch müzakere anı (Pfetsch, 2007: 10), Gosselin keşfetme (Gosselin, 2007: 87), Korobkin bilgi değişimi ve anlaşma önerileri (Korobkin, 2009: 6-12), Opresnik hoşgörü, ihtiyaç analizi, sunum ve itiraz yönetimi (Opresnik, 2013: 10) şeklinde tanımladıkları görülmektedir. Buradaki tanımlar dikkatlice incelendiğinde görüşme safhası kavramının işaret edildiği görülmektedir. Bu çalışmada da görüşme safhası çatı kavram olarak kabul edilmektedir.

² “Forum-shopping” bir konu üzerine birden fazla mahkemenin yetkilendirilmesi anlamına gelen hukuki bir kavramdır. Davalı ya da davacı çıkarına en uygun olan mahkemeyi tercih edebilmektedir.

Bu safhanın adlandırılması üzerine yaşanan tartışma, içerik üzerinde de yaşanmaktadır. Hazırlık safhasında olduğu gibi akademisyenlerin görüşme safhası üzerine geliştirdikleri ortak bir içerik bulunmamaktadır. Bu nedenle görüşme safhası nedir sorusunun cevabını arayan akademisyenler karşılarında oldukça çeşitli, muğlâk ve çelişkili tanımlar bulabilmektedir.

Pfetsch, görüşme safhasını tarafların kontrollü adımlar attığı bir süreç olarak tanımlamış ve metot olarak müzakere enstrümanları başlığı altında bir kontrol listesi oluşturmuştur. Ona göre iki ya da çok taraflı bir diplomasi, bilgi ve propaganda kullanma, ekonomi araçlarının seçimi, askeri araçların seçimi, gizli servislerin kullanılması, resmi olmayan iletişim, ittifaklar ile ilgili sorular, bölgesel ya da küresel örgütlerin sürece doğrudan dahil olması ve yerel kaynakların kullanımı gibi konular görüşme safhasında tarafların izlemesi gereken metotlardır (Pfetsch, 2007).

Korobkin görüşme safhasını bilgi değişimi ve anlaşma önerileri olarak tanımlamış ve bu çerçevede bir metot geliştirmiştir. Ona göre hazırlık safhasında taraflar edindikleri sınırlı bilgiyi genişletme ihtiyacı duyar. Çünkü taraflar fiili pazarlığa başladıklarında birbirlerinin arzuları ve ihtiyaçları hakkında bir takım bilgiye sahip olmak durumdadır. Böylece taraflar sorunu tanımlayarak, çatışmaya çözüm üretme konusunda başarılı olunabilir (Korobkin, 2009: 6-12). Lebow'da benzer bir metotdan bahsederek, başarılı bir görüşme safhası için sorunun tanımlanması ve çözüm üretilmesini işaret etmektedir. Buna göre taraflar bir pazarlık stratejisi belirlemeli, sahip oldukları avantajları arttırmalı, bir teklif çerçevesi belirlemeli, taleplerini açıkça ortaya koymalı ve anlaşmanın nasıl olacağına karar vermelidir (Lebow, 1996: 4).

Isoaha ve Tuuli'ye görüşme safhasını güven inşa süreci olarak tanımlamaktadır. Yani taraflar görüşme safhasında öncelikli olarak aralarında güven inşa etmelidir. Onlara göre görüşme safhasında taraflar arasında güven inşa edilmeden sorunun tartışılması ve barışçıl ve sürdürülebilir bir anlaşmanın yapılması neredeyse imkansızdır (Isoaha ve Tuuli, 2013: 46-47).

Fisher, Ury ve Patton görüşme safhasını taraflar, konum, sorun ve seçenekler üzerinden tanımlamaktadır. Onlar müzakerecilerin görüşme safhasında dört basamaklı bir metot izlemesi gerektiğini savunmaktadır. Buna göre taraflar, insanı problemden ayrı tutmalı, pozisyonlara değil menfaatlere odaklanmalı, karşılıklı kazanç için seçenekler yaratmalı ve objektif kriterler kullanmakta ısrar etmelidir (R. Fisher, Ury, ve Patton, 2016).

Sonuç olarak müzakere alanında isminden sıkça söz ettiren bu akademisyenlerin görüşme safhasının nasıl yürütülmesi gerektiği konusunda ortak bir metot geliştiremediği görülmektedir. Bununla birlikte bu yaklaşımların görüşme safhası için yeterli olmadığı da iddia edilebilir. Bu sorunun üstesinden gelebilmek için, tüm bu yaklaşımları kapsayan daha geniş ve ayrıntılı bir görüşme safhası metodunun geliştirilmesi gerekmektedir. Bu çerçevede beş kolondan oluşan bir görüşme safhası tasarlanmıştır. İlk olarak sorunun tanımlanması kapsamında stratejik diyalog planı ele alınacaktır. İkinci olarak diyalog oluşturulması üzerinde durulacak ve bu kapsamda güven inşası ele alınacaktır. Üçüncü olarak zaman çizelgesi oluşturma ve mühlet konusu tartışılacaktır. Dördüncü olarak aktör önlem analizi üzerinde durulacaktır. Son olarak görüşme safhasında çatışma diline son verilmesi tartışılacaktır.

Görüşme safhasında atılması gereken adımlardan biri hazırlık safhasında sorunları olduğunu kabul ve sorunun çerçevesini belirleyen tarafların, sorunu daha ayrıntılı bir şekilde tanımlamasıdır. Çünkü sorunun doğru ve açık tanımının yapılması sürdürülebilir barışın anahtarıdır. Örneğin Coğrafi olarak Sri Lanka'ya yakın olan Endonezya da benzer sebeplerle ortaya çıkan çatışma, barışçıl bir şekilde sona ermiştir. CMI'nın kurucusu ve başkanı Ahtisaari'nin çabaları sonucunda Endonezya hükümeti Açe'de mücadele ettiği GAM ile 2005 yılında müzakere masasına oturmuştur. Müzakerenin başarıyla sonuçlanmasına katkı sağlayan en önemli adımlardan biri Ahtisari'nin sorunu tanımlamada ve ciddi bir müzakere konusunda takındığı katı tutum olmuştur. Ahtisari sorunu siyasi ve ekonomik parametreler üzerinden tanımlamış, çatışmanın mevcut durumunu ve yönlendirici güçler etkisini hesaba katmış ve tarafların önüne çözüm önerileri getirmiştir. Bu

çerçeve de Açe'de ki yer altı kaynaklarının durumu ve GAM'ın bağımsızlık talebi gözden geçirilmiş ve her iki tarafın da kabul edebileceği bir çözüm sunmuştur. Ayrıca Ahtisari, GAM temsilcilerine onları uluslararası alanda destekleyen kimsenin olmadığı ve tek çarelerinin müzakere masasına oturmak olduğunu söylemiştir. Onun bu denli katı bir tutum sergilemesinde, yaşanan Tusunami felaketinin rolü büyük olmuştur. 2005 Ocak ayında başlayan müzakereler, aynı yılın Temmuz ayında tarafların imzaladıkları Mutabakat Zabtı ile son bulmuştur. Böylece taraflar barışçıl bir anlaşmaya ulaşmıştır (Baikoeni ve Oishi, 2016: 37-38).

Sorunu tanımlama kapsamında verilebilecek diğer bir örnek Sri Lanka müzakereleridir. Fakat bu müzakereler Endonezya'da olduğu gibi başarıyla sonuçlanmamıştır. 2002'de Norveç'in arabuluculuğunda başlayan Sri Lanka müzakereleri, sorunu tanımlamada yaşanan eksiklikler nedeniyle başarıya ulaşamamıştır. Arabuluculuk rolündeki Norveç, çatışmanın araka plan analizini iyi yapmış ve taraflara çözüm olarak federal bir yönetim, demokrasi ve insan haklarını göstermiş, ayrıca onlardan bu konularda taahhüt vermelerini istemiştir. Norveç'in barış için yaptığı bu girişim, başarılı bir sorun tanımlama olarak kabul edilebilir. Ancak LTTE bu konuda bir taahhüt vermeyeceğini ilan etmiştir. Bu eylem ile LTTE siyasi konuların tartışılacağı müzakereler konusunda ciddi olmadığını göstermiştir (Muni, 2006: 89). Sonrasında LTTE, hükümetin normalleşme adına yeterli adımlar atmadığını savunarak, müzakerelerden çekilme kararı almıştır. Böylece 2004'te hükümet ile LTTE arasında çatışmalar yeniden başlamıştır. Çatışmalar LTTE'nin şiddet kullanılarak yok edilmesiyle sona ermiştir (Çınar, 2013: 329).

Bu örnekte dikkatlerden kaçmayan iki önemli nokta bulunmaktadır. Bunlardan ilki sorunun tanımlanması bağlamında önemli bir başarı sağlanmasına rağmen çatışmanın mevcut durumu ve yönlendirici güçlerin dikkate alınmamıştır. Yani şartların ne kadar olgunlaştığı sorunun cevabı aranmamıştır. Bunun sonucunda LTTE'nin müzakere konusunda isteksiz oluşu, arabulucunun taraflarca dikkate alınmamış olması müzakereleri başarısızlıkla sonuçlandırmıştır. Sonuç olarak sorunu tanımlama konusundaki bir takım eksiklikler müzakerelerin başarısızlıkla sonuçlanmasına etki etmektedir.

Bu iki müzakere örneğinden birinin başarısız diğerinin başarılı şekilde sonuçlanmasında sorunu düzgün tanımlamanın rolü olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte sorunu tanımlamak görüldüğü kadar kolay değildir. Bazı akademisyenlerin sorunu tanımlama üzerine önemli bir takım metodolojik yaklaşımlar geliştirdiği görülmektedir. Bağcı, Ensaroğlu ve Akyeşilmen'in üzerinde durduğu Stratejik-Diyalog Plan Çerçeve Analizi sorunun ayrıntılı şekilde tanımlanması bağlamında bu çalışma için oldukça geniş ve açıklayıcı bir yaklaşım sunmaktadır. Bu yaklaşıma göre sorunun tanımlanmasında üç ana parametre öne çıkmaktadır. Bunlar arkaplan analizi, çatışmanın mevcut durumu ve yönlendirici güçler etkisi olarak sıralanmaktadır (Bağcı, 2013: 9; Ensaroğlu ve Akyeşilmen, 2013: 452). Burada temel hedef tarafların sorunu teşhis etmesidir. Taraflar bu sayede süreci getirecekleri yapıcı teklifler ile verimli şekilde yürütebilir.

Birinci bölümde çatışmanın sebepleri başlığı altında yapılan tartışma arkaplan analizi noktasında gereken ana çerçeveyi sunmaktadır. Yeniden göz atılırsa, iletişimsizlik, değerler, duygu, yapı, tarih ve ihtiyaçlar olarak ele alınan kavramların çatışma sebepleri olarak sıralandığı görülmektedir. Bunlar aynı zamanda çatışmanın sosyal, kültürel, siyasi ve ekonomik doğasını ortaya koyduğu gibi arka plan analizi konusunda da önemli bilgiler vermektedir.

Ensaroğlu ve Akyeşilmen çatışmanın mevcut durumunu aktörler ve dinamikler bağlamında ele almaktadır. Buna göre bir müzakere sürecinde yerel, bölgesel ve uluslararası doğrudan ve dolaylı aktörlerin analizi yapılmalıdır (Ensaroğlu ve Akyeşilmen, 2013: 452). Hazırlık safhasını ele aldığımız bölümde temsilci ve muhtemel arabulucuların atanması olarak ele alınan konu, paydaş aktörlerin analiz edilmesinde önemli bir açıklama sağlamaktadır. Diğer taraftan yerel, bölgesel ve uluslararası aktörlerin çatışma ile ilişkisi, sorunun tanımlanması bağlamında oldukça önemlidir. Örneğin 2011'de Suriye'de başlayan iç savaşta, bölgesel ve küresel aktörlerin rolü tartışılmadan çatışmanın mevcut durumunu tespit etmek fazlasıyla yetersiz bir adım olacaktır. Nitekim Rusya, ABD, İran ve Türkiye'nin Suriye'de ki çatışmanın paydaşı olduğu göz ardı edilemez.

Çatışmanın mevcut durumunun analiz edilmesinde üzerinde durulması gereken diğer bir husus çatışma dinamikleridir. Yani çatışmanın süresi, yoğunluğu, kapsamı, son gelişmeler ve dış dünyanın algısı gibi konular incelenmelidir (Bağcı, 2013: 8). Endonezya müzakere süreci çatışmanın mevcut durumu bağlamında verilebilecek en somut örneklerden bir tanesidir. Nitekim Açe’yi vuran tsunami GAM’ın müzakere konusundaki fikrini değiştiren en önemli faktörlerden biri olmuştur (Baikoeni ve Oishi, 2016: 36-37; Dibley, 2014: 54).

Son olarak sorunun tanımlanması için atılması gereken adım yönlendirici güçler etkisinin tespitidir. Burada yönlendirici güçlerden kast edilen çatışmanın geleceğini etkileyebilecek faktörlerdir. Çevre durumu, medya ve iletişim araçlarına ulaşma, kimlik farklılıkları, güvenlik, tolerans, uluslararası ilişkiler, güvenlik güçleri, silahlı örgütler, yönetim, ekonomik durum, eğitim, istihdam, fırsat eşitliği, yeme, giyinme, sağlık, barınma, dini değerler, etnik değerler, doğal kaynaklar, siyasi katılım ve temsil gibi konular yönlendirici güçler etkisi olarak ele alınabilir (Bağcı, 2013: 8; Ensaroğlu ve Akyeşilmen, 2013: 452-453).

Bir müzakerenin görüşme sürecinde sorunu tanımlamak ve çözüm üretmek önemli bir adım olmakla birlikte bu noktaya gelebilmek için tarafların kat etmesi gereken yollar vardır. Siyasi çatışmaların çözümü için kurulan müzakere masalarında taraflar doğrudan sorunu anlama ve çözüm üretme arayışına girmez. Yani taraflar arasında güven inşa eden yöntemler izlenmeden ya da tarafların bakış açılarını değiştirecek adımlar atılmadan görüşme safhasında sorunu tartışmak mümkün değildir. Nitekim tarafların doğrudan soruna odaklandığı bir örnek bulmak neredeyse imkansızdır. Kuzey İrlanda, Sri Lanka, Endonezya, Güney Afrika ve El Salvador çatışmaları incelendiğinde görüşme safhasında tarafların güven inşa edici ve bakış açılarını değiştiren bir takım yöntemler izledikleri ve sonrasında soruna odaklandıkları görülmektedir. Soruna odaklanmadan evvel atılması gereken en önemli adım taraflar arasında diyalog geliştirmektedir.

Diyalog olmadan başarılı bir müzakere sürecinden bahsetmek mümkün değildir. Diyalog, tarafların birbirlerini tanıması, anlaması, var olan önyargıların

yıkılması, empati kurulabilmesi, ortak çıkarların tespit edilmesi ve güvenin sağlanması açısından önemlidir. Bu bağlamda diyalogun müzakerelerin önemli bir unsuru olduğu savunulabilir. Ayrıca üçüncü bir tarafın kolaylaştırıcı ve danışman rolü ile sürece dahil olması diyalog için elzemdir (Ensaroğlu ve Akyeşilmen, 2013: 456). Müzakerelerde taraflar arasında arzu edilen diyalogun kurulabilmesi için bir takım yöntemler izlenmelidir. Güven inşa modeli diyalog için gerekli alt yapıyı sunmaktadır.

Taraflar arasında etkili bir diyalog kurulabilmesi için gerekli adım güvenin inşa edilmesidir. Hazırlık safhasını incelediğimiz bölümde güven inşa konusu ele alınırken, tarafların daha kolay meselelerle işe başlaması bir öneri olarak verilmiştir. Bu bölümde bu yaklaşım daha da geliştirilmekte ve altı başlıkta incelenmektedir. Taraflar arasında güveninin inşa edilebilmesi için dürüstlük, resmi olmayan mekik diplomasisi, açık bir çerçeve, müzakereye kolay sorunlarla başlamak, yabancıların fikirlerine başvurmak ve mekanın tespiti olmak üzere altı konu vardır.

Dürüstlük aşamasında, başta arabulucu olmak üzere taraflar birbirlerine dürüst davranarak süreçten ne anladığını ve ne beklediğini açıkça ortaya koymalıdır. CMI'nın danışmanı Col. Mbya Faye, bir çatışmanın ilk kurbanının güven olduğunu iddia etmektedir. Ona göre müzakere süreçleri güvensizlik, belirsizlik ve şüpheye hakimdir (Aktaran: Isoaho ve Tuuli, 2013: 30). Nitekim uzun yıllar savaşan tarafların aynı masada oturma konusunda isteksiz olmaları ve birbirlerinden şüphelenmeleri normal karşılanmalıdır. Öbür yandan taraflar arasında güvenin çok hassa ve kırılabilirliği yüksek olduğu durumlarda, tarafların birbirlerine karşı dürüst davranmaları çok önemlidir. Aksi takdirde hali hazırda aksak ilerleyen süreç tamamen ortadan kaybolabilir.

Mekik diplomasisinde arabulucuya büyük rol düşer. Arabulucu gizli kanallar ile taraflar arasında gidip gelerek onların beklentileri, konuları ve talepleri konusunda birbirlerinin haberdar olmasını sağlayarak ilerlemeyi teşvik eder ve sorunlarının çözümüne katkı sağlar (Anderlini, 2004: 19; Isoaho ve Tuuli, 2013: 47). Bu sayede taraflar arası güven de kısmen inşa edilebilir. Akyeşilmen'de

görüşme safhasında arabulucunun yoğun bir mesai harcayarak mekik diplomasisini yürütmesi gerektiğinin altını çizmektedir. Ona göre arabulucu tarafların ihtiyaçlarını, değerlerini, tecrübelerini, beklentilerini ve korkularını ortaya koyarak, tarafların bir araya gelmesine yardımcı olmalıdır. Ayrıca tarafların ortak çıkar, benzer talep ve korkularını tanımlamalı ve daha basit konularda işbirliği başlatmalarını sağlamalıdır. Dahası arabulucu fikir ve görüşleri tartışmaya açarak öneriler geliştirmelidir (Akyeşilmen, 2013: 36-37).

Örneğin İsrail-Filistin ve Kuzey İrlanda görüşmelerinin bir kısmı gizli şekilde yürütülen mekik diplomasisi ile geçirilmiştir (Behrendt, 2007: 87-89). Carter Merkezi bünyesinde kurulmuş olan Uluslararası Müzakere Ağı (International Negotiation Network) gayri resmi şekilde Kamboçya ve Burma'daki çatışmalara müdahil olmuş ve gizli yürüttüğü mekik diplomasisi ile müzakerelerin daha sağlıklı yapılmasına katkı sağlamıştır (Bercovitch, 2008: 26).

Güven inşasında atılması gereken diğer bir adım taraflar için daha açık bir müzakere çerçevesine ulaşmaktır (Isoaho ve Tuuli, 2013: 47). Taraflar müzakerenin genel çerçevesi, yani oyunun genel kuralları taraflarca kabul edilmelidir. BM arabuluculuğunda FMLN ve El Salvador hükümeti arasında yürütülen müzakereler 1992'de Mexico City'de anlaşma ile sonuçlandığında (Williams ve Walter, 1997: 151) tarafların kabul ettiği açık çerçevenin katkısı büyük olmuştur. BM temsilcisi olan ve bu müzakere sürecine arabulucu olarak katılan Álvaro de Soto, müzakerelerin başarıya ulaşmasında açık bir çerçevenin belirlenmesini önemli bir adım olarak görmüştür. Bu bağlamda tüm tarafların 1990'da BM'nin arabuluculuğunu kabul etmesi ve belirledikleri bir yöntem ile birbirleri ile iletişime geçmeleri, taraflara anlaşma için önemli bir çerçeve sunmuştur. Ona göre bu sayede tarafların müzakereye ve birbirlerine karşı güvenleri artmıştır (Aktaran: Isoaho ve Tuuli, 2013: 31).

Powell'da görüşme safhasında tarafların daha açık bir çerçeve üzerinde görüşmelerinin öneminden bahsetmektedir. Ancak o, bu durumu Isoaho ve Tuuli'den farklı olarak bir anlaşma çerçevesine ulaşmak olarak değerlendirmektedir. Ona göre

tarafların Mısır-İsrail ve Filipin müzakerelerinde olduğu gibi açık bir anlaşma çerçevesine sahip olması sürdürülebilir ve başarılı bir müzakere için oldukça önemlidir (Powell, 2014: 316).

Güven inşası bağlamda atılması gereken diğer bir adım müzakerelere daha kolay ve az itiraz edilen konular ile başlamaktır. Margaret Vogt'a göre taraflar daha basit konularda görüşmeler yaparak bir uzlaşmaya varmaları, onların birbirlerine daha fazla güvenmelerini sağlarken, müzakerelerin somut sonuçlar doğurabileceğini anlamalarına yardımcı olur. Böylece taraflar en zor sorunlarla karşılaşmaya dek konuşmaya devam edebilir. Kısacası görüşme safhasında basit konulardan zor olanlara ilerlemek taraflar için önemli bir ilk adım olacaktır (Aktaran, Isoaho ve Tuuli, 2013: 46).

Bir yabancı gözlemcinin yardımına başvurarak benzer bir olay karşısında nasıl bir tavır sergilediğini öğrenmek ve yeni fikirler paylaşmasını sağlamak, müzakereler çıkmaza girdiğinde taraflara yardımcı olabilir. Dahası yabancı bir gözlemci yalnızca arabulucunun meşruiyetini arttırmak ile kalmaz tarafların birbirlerine olan güvenlerini de attırabilir. BM temsilcisi Kofi Annan Tanzania Cumhurbaşkanı Kikwete'yi Raila Odinga ve Kibaki arasında yapılan müzakerelere davet etmiş ve Tanzania'da Cumhurbaşkanı ve Başbakan arasındaki güç paylaşımının nasıl başarılı şekilde işlediğini anlatmasını istemiştir. Annan bu sayede Kenya'da çıkmaza giren müzakerelere yönelik yeni yaklaşımlar geliştirmek ve tarafların birbirlerine daha fazla güvenmelerini sağlamak istemiştir (Back from the Brink: The 2008 Mediation Process and Reforms in Kenya, 2008: 41-42; Isoaho ve Tuuli, 2013: 46).

Hazırlık safhasının ele alındığı bölümde mekan üzerine yapılan tartışmada, güven, itibar ve pozitif bir atmosfer için mekanın önemli bir belirleyici olduğundan bahsedilmektedir. Bu bağlamda başarılı bir müzakere süreci için burada öngörülen yaklaşımlar azami düzeyde oluşturulmaya çalışılmalıdır. Bu sayede görüşme safhası için kaliteli bir müzakere sürecine ulaşılabilir. Bunlara ek olarak fiziksel yakınlık konusu üzerinde durulmalıdır. Görüşme safhasında taraflar arasında güven inşa edici

bir role sahip olan fiziksel yakınlık, uygulamalarda rastlanılan önemli bir yöntemdir. Müzakereye katılan tüm temsilcilerin aynı çatı altında bulunmasını ifade eden bu yaklaşım sayesinde iletişim kanallarında önemli bir düzelmeye ortaya çıkacağı ve dayanışmanın artacağı varsayılmaktadır. Isoaho ve Tuuli bu varsayımı örnekler ışığında desteklemektedir. Onlara göre Sierra Leone çatışması bağlamında yapılan Lome barış görüşmeleri bu bağlamda verilebilecek en somut örnektir. Buna göre hem hükümet hem de RUF temsilcileri aynı otelde ve hatta aynı katta kalmışlardır. Bu süre içinde taraflar asansörde, öğle ve akşam yemeklerinde karşılaşmışlar, bu karşılaşma zamanla taraflar arası diyalogu destekleyerek güçlendirmiştir. Dahası temsilciler müzakere salonlarında konuşamadıkları konuları yemeklerde ve diğer boş zaman aktivitelerinde konuşma fırsatı yakalamışlardır (Isoaho ve Tuuli, 2013: 49).

Mekan konusunda yukarıda ele alından hususlar dikkate alındığında müzakerelerin tüm tarafların katılımı ile belirlenen bir mekanda yapıldığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu noktada bazı istisnai durumlara yer vermekte fayda var. Mısır-İsrail görüşmelerinde olduğu gibi taraflar müzakerelerin bir bölümünü yüz yüze görüşmeler yoluyla yapabildikleri gibi İsrail-Filistin ya da Kuzey İrlanda görüşmelerinde olduğu gibi mekik diplomasisi şeklinde yürütebilirler. Ancak taraflar arasında yüz yüze yapılmayan görüşmeler bazı sorunların muğlak kalmasına ve tarafların gerçekte ne kadar anlaşabileceklerinin kestirilememesine neden olur.

Norveç Dış İşleri Bakanı Johan Juergen Holst'un 11 Temmuz 1992'de Tunus'ta Arafat ile yüz yüze görüşerek başlattığı arabuluculuk girişimi (Behrendt, 2007: 87-89). Benzer bir örneğe Kuzey İrlanda çatışmasında rastlanmaktadır. Kuzey İrlandalı Protestan lider Ian Paisley ile Sinn Fein lideri Gerry Adams arasında yapılan görüşmelerde, taraflar anlaşmaya varılincaya dek yüz yüze görüşmeyi reddetmişlerdir. Bu yüzden anlaşma metninin müzakere edilmesi için dört yıl boyunca taraflar arasında gidilip gelinmiştir. Taraflar bazen aynı çatı altında olmamak koşulu ile yakın görüşmeyi kabul etmişlerdir. Bu kapsamda taraflar Downing Street'de yan yana ancak ayrı binalarda misafir edilmiştir. Buna rağmen tarafların birbirlerini görmemeleri için büyük özen gösterilmiştir (Powell, 2014: 240-

241). Bu istisnai örnekler bazı durumlarda mekân olmaksızın taraflar arası güvenin inşa edilebildiğini göstermektedir.

Görüşme safhasında mekânın çatışma kuşağının dışında belirlenmesi konusunda yaşanan diğer bir tartışmaya Isoaho ve Tuuli ve Powell değinmektedir. Onlara göre müzakerenin çatışma kuşağının dışında bir yerde yapılması tarafların gerçeklikten kopmasına neden olabilmektedir (Isoaho ve Tuuli, 2013: 49; Powell, 2014: 234;). Margeret Vogt'da benzer bir yaklaşımını savunmaktadır. Ona göre taraflar çatışma kuşağının dışındaki bir mekanda olsalar bile çatışmanın ana konularından sapmamaları gerekmektedir. Yani müzakerelerin ana konusu çatışma olmalıdır. Nitekim tarafların çatışma bölgesine tekrar dönecekleri unutturulmamalıdır. Vogt'un bu uyarıyı yapmasının ana nedeni, çatışma kuşağı dışında yapılan müzakerelerde liderin menfaatlerinin bir anda toplum menfaatlerinin önüne geçmesidir. Vogt bu durumun önüne geçmek için müzakerelerin belli periyotlarda çatışma kuşağında yapılması gerektiğini savunmaktadır. Böylece müzakerelerde alınan sonuçlar toplumla paylaşılarak onların nabzı ölçülebilir (Aktaran: Isoaho ve Tuuli, 2013: 49).

Hazırlık safhasında müzakerelerin ne zaman başlayacağı konusunun önemli bir tartışma konusu olduğundan bahsedilmişti. Ayrıca olgunlaşma gerçekleşmeden bir başlangıç tarihinin belirlenmesinin yanlış bir uygulama olduğuna da değinilmişti. Görüşme safhasında da benzer bir durum söz konusudur. Eğer tarafların kafasında olgunlaşma konusunda soru işareti kalmamışsa ve müzakere tarihi belirlenmişse, yapılacak en önemli iş müzakere için bir zaman çizelgesi oluşturmak ve anlaşma için gerekli ve uygun bir mühlet belirlemektir.

Görüşme safhasında zaman çizelgesi ve mühlet vermenin bir tartışma konusu haline gelmesinin en önemli nedeni silahlı örgütlerin müzakere konusunda takındıkları tutum ve davranışlardır. Powell silahlı örgütlerin müzakere konusunda oldukça istekli olmalarına karşın nihai anlaşmaya varma konusunda aynı istekte olmadığını savunmaktadır. Ona göre silahlı örgütler müzakere masasına oturarak meşruiyet elde etmeye çalışır. Ancak aynı gruplar için taviz vererek anlaşmaya

ulaşmak istenilen bir durum değildir. Powell silahlı örgütlerin bu davranışını uçağın sonsuza dek inmeden daireler çizmesi şeklinde tanımlamaktadır (Powell, 2014: 291). Yani silahlı örgütler için müzakere bir meşruiyet aracı olarak görülürken taviz vermek hiç planda yoktur. Ancak bu durum sağlıklı bir müzakere sürecinin ortaya çıkmasına neden olur. Kısacası sağlıklı bir müzakere süreci için tarafların bir zaman çizelgesi çıkarması ve mühlet belirmesi oldukça önemlidir.

Isoaho ve Tuuli görüşme safhasında bir zaman çizelgesi oluşturmanın sürece büyük katkılar sağlayacağını savunmaktadır. Ancak onlar müzakere sürecinde mühlet vermenin avantajları olduğu kadar dezavantajları olduğunu da savunmaktadır. Onlara göre müzakerelerde mühlet vermek kaplumbağa hızındaki görüşmelere ivme kazandırabilir, ancak bu durum aynı zamanda müzakerelerin hem kalitesini hem de anlaşmanın sürdürülebilir olmasını negatif yönde etkileyebilir. Bu nedenle müzakere süreci ile ilgili bir mühlet verilirken olabildiğince esnek davranılmalıdır (Isoaho ve Tuuli, 2013: 38; Odell ve Tingley, 2016: 254).

Örneğin Kasım 2005 ve Mayıs 2006 yılları arasında Abuja'da yapılan müzakerelerde en önemli sorun zaman sınırlaması olmuştur. BM, ABD ve İngiltere'nin destek verdiği ve Afrika Birliği arabuluculuğunda yapılan görüşmelere Sudan hükümeti ile Darfur'da ki isyancı hareketlerin –Sudan Kurtuluş Hareketi/Ordusu SLM/A (Sudan Liberation Movement/Army), Adalet ve Eşitlik Hareketi JEM - liderleri katılmıştır. Yapılan müzakereler sonucunda 5 Mayıs'ta Darfur Barış anlaşması imzalanmıştır. Ancak bu anlaşma Sudan hükümeti ve SLM/A tarafından kabul edilmesine karşın JEM tarafından reddedilmiştir. Müzakerelerin başarısızlıkla sonuçlanmasında tarafların müzakere sürecine katılma konusundaki isteksizliği ve anlaşmanın içerik olarak yetersiz olması büyük rol oynamıştır. Müzakerenin başarısızlıkla sonuçlanmasının diğer bir nedeni taraflara anlaşma konusunda bir zaman sınırlaması yapılmasıdır (Nathan, 2006: 74-75).

Bir müzakere sürecinde nihai anlaşma tarihinde ısrarcı olmanın diğer bir dezavantajı, tarafların müzakereden çekilmesidir. Yani taraflar belirlenen tarihte bir anlaşmaya ulaşamamışsa, müzakerenin başarısız bir girişim olduğunu düşünebilir.

Bu durumda taraflar için tek seçenek müzakereden çekilmek olabilir. 25 yıllık kariyeri boyunca pek çok defa BM adına barış görüşmelerine katılan Perulu diplomat De Soto, El Salvador müzakerelerine arabulucu olarak katılmıştır. De Soto müzakere süreçlerinde zaman kısıtlamasının bir takım olumsuzluklara yol açacağını iddia etmektedir. Ona göre eğer belirlenen zaman diliminde taraflar bir anlaşmaya ulaşamazsa, taraflar müzakereden çekilmek isteyebilir. Ona göre bu durum müzakerelerde arzu edilmez. Bu nedenle De Soto süreçten yüzde yüz emin olmadan bir mühlet belirlemenin büyük bir hata olacağını savunmaktadır (Aktaran: Isoaho ve Tuuli, 2013: 39).

Müzakere sürecinde keyfi olmayan ve gerçek olaylara dayalı olarak belirlenen mühlet bitimi sürecin hızlanmasına ve anlaşmanın sağlanmasına neden olabilir. El Salvador örneği bu iddiayı önemli ölçüde desteklemektedir. El Salvador'da tarafları anlaşmaya motive eden temel faktör gerçek olaylara dayalı olarak verilen mühlet olmuştur. Yaşanan ilk gerçek olay 30 Nisan 1991 yılında yasama meclisinin süresinin dolacak olmasıydı. Taraflar ya bu süre dolmadan bir anlaşmaya ulaşacaktı ya da üç yıl boyunca anlaşma için beklemek zorunda kalacaktı. Çünkü El Salvador'da yapılması planlanan anayasal reformlar için art arda gelen iki yasama meclisinin onayı gerekmektedir. Bu taraflar için önemli bir sorundu ve onların kısa bir sürede sürece daha fazla motive olmasını sağladı. İkinci gerçek olay ise müzakere sürecine önemli katkılar sağlayan BM genel sekreteri Perez de Cuellar'ın 31 Aralık 1991'de görev süresinin dolacak olmasıydı. Yeni BM sekreterinin atanması uzun bir süre alacağından sürece katkısı oldukça gecikmeli olacaktı. De Soto bu durumu bir avantaja dönüştürmek için taraflara mühlet olarak sunmuştur. Taraflar bu iki gerçek olay karşısında hızlı bir şekilde anlaşma yapmaya karar vermiş ve 31 Aralık gecesinde fiilen anlaşmayı imzalamışlardır (Isoaho ve Tuuli, 2013: 39; Buchanan ve Chavez, 2008).

Görüşme safhasında tartışılması gereken diğer bir konu, birinci bölümde çatışma yönetimi safhaları başlığı altında ele alınan çatışmada aktör-önlem analizidir. Akyeşilmen'in aktör önemle analizi olarak tanımladığı bu yaklaşıma göre, görüşme safhasına ikinci düzey aktörler müdahale ederek barışçıl ve sürdürülebilir bir

anlaşmanın sağlanması için çaba sarf eder. Nitekim müzakerelerin görüşme safhası, çatışma yönetiminin çatışmayı çözme safhasına tekabül etmektedir. Mozambik çatışması ikinci düzey aktörler bağlamında verilebilecek önemli bir örneği teşkil etmektedir.

Mozambik'te yönetimi elinde tutan Mozambik Kurtuluş Cephesi FRELIMO (Frente de Libertação de Moçambique) partisi ile isyancı grup Mozambik Ulusal Direnişi RENAMO (Resistência Nacional Moçambicana) hareketi arasında yaşanan çatışma sivil savaşa dönüşmüştür. Bu savaşın çözüme kavuşması bağlamında Mozambik'teki Katolik ve Protestan kilise liderleri ikinci düzey aktörler olarak sürece dahil olmuş ve taraflar arasında diyalog başlatılması için çaba sarf etmişlerdir. RENAMO temsilcileri ile kilise liderleri arasında ilk görüşme 1989'da Nairobi'de gerçekleşmiştir. Bu görüşmeler esnasında kilise liderleri hem hükümet hem de RENAMO'dan şiddeti sona erdirmeleri ve müzakere masasına oturmasını talep etmiştir. Bu görüşmeler şiddetin sona erdirilmesinde oldukça etkili olmuş ve sonunda RENAMO 7 Nisan 1989'da Nampula'da tek taraflı ateşkes ilan ettiğini duyurmuştur. 17 Temmuz 1989'da Maputo'da kilise, hükümet ve RENAMO arasında ilk görüşmeler gerçekleşmiştir. Taraflar arasında başlayan bu müzakereler 1991'de Roma'da yapılan altıncı tur görüşmelerde barışçıl bir anlaşmaya ulaşmıştır (Hume, 1994: 27-28; Alden, 2001: 19-21).

Taraflar arası görüşmelere paralel olarak STK'ların toplantılar yapması sağlanmalı ve onların görüşleri dikkate alınmalıdır. Bu uygulama da ikinci düzey aktörler bağlamında ele alınabilir. Örneğin Ahtisaari'ye göre 2005'te Açe müzakereleri esnasında aktif bir rol üstelenen CMI adlı sivil toplum kuruluşu barışa önemli katkılar sağlamıştır. Bunun dışında [Olof] Palme [Uluslararası] Merkezi (The [Olof] Palme [International] Centre) adlı sivil toplum kuruluşu Endonezya ve İsveç'te GAM temsilcilerine yönelik bir takım bilgilendirme etkinliği düzenlemiştir. Ayrıca İsviçre İnsani Diyalog Merkezi (The Swiss Centre for Humanitarian Dialogue) GAM temsilcilerine bir takım hukuki tavsiyeler vermiştir (Aktaran: Isoaho ve Tuuli, 201: 45).

Görüşme safhasında üzerinde önemle durulması gereken diğer bir faktör kullanılan dildir. Bilgi aktarma ve iletişim aracı olan dil, insanların çatışma davranışını yansıtabilmektedir. Tüm çatışmalarda kavgalar dost olarak “biz” ve düşman olarak “onlar”a ihtiyaç duymaktadır. Tüm silahlı çatışmalarda dilin bu şekilde kullanıldığına rastlanmaktadır. Bunun bir adım ötesine geçilecek olursa, dilin farklılıklara dayalı kimlik inşasının ana yapıtaşı olduğu görülmektedir (Thorne, 2006: 29). Bir ötekinin inşasında kullanılan dil, çatışmaları teşvik ederek tırmanmasına neden olabilmektedir (Tekin, 2013: 87-88). Dil toplumsal ve bireysel düşmanlıkları kışkırtmak için kullanılabilirdiği gibi uluslararası düşmanlıkların kızıştirilmasında kullanılabilir. Yani futbol taraftarları arasında sözlü tacizde bulunma ve tehdit etme gibi şiddet dilinin kullanılması gibi, devletler devlet içi ve devletler arası çatışmalarda şiddet dilini kullanabilmektir (Thorne, 2006: 29). Çatışma dilinin sözlü olması onun çatışmadaki payını azaltmaz. Şiddet dili insanları ve toplumu fiziksel şiddetin kullanılmasına teşvik edici, destekleyici ve haklı çıkarıcı bir rolü vardır (Tekin, 2013: 88).

Steuter çatışma dilini nefret dili bağlamında ele almakta ve doğrudan olabildiği gibi, dolaylı olarak ta kullanılabilirdiğini savunmaktadır. Ona göre açıktan ve gizliden kullanılan nefret dili, kişiye yönelik olabileceği gibi bir gruba yönelikte olabilir. Nefret dili bağlamında taraflar cinsiyet, ırk, din ve uyruğu hedef alabilmektedir (Steuter ve Wills, 2008: 132). Karşı tarafın insan dışı aşağılık bir varlık olarak tanımlanması, şiddet içeren çatışmalarda sık rastlanmaktadır. Örneğin 1899 ile 1902 yılları arasında İngiltere ve Güney Afrika’daki Boerler arasında yaşanan çatışmada, İngilizler çatışma dilini kullanarak eylemlerini meşru kılmaya çalışmıştır. 19. yüzyılın ortasında bağımsız Boer devletleri olarak ortaya çıkan Trasnvaal ve Orange’de altının keşfedilmesi, İngiliz sömürgecilerin ilgisini buraya çekmiştir. Sonunda İngilizler ve Boerler arasında yaşanan şiddet içerikli çatışmalarda, İngilizler Boerleri “geri kalmış” ve “kirli Hollandalılar” olarak aşağılamışlardır. Çatışma şiddetlendikçe çatışma dili de sertleşmiş, İngilizler Boerleri lağım fareleri olarak aşağılamışlardır (Thorne, 2006: 37). 1994’te yaşanan Rwanda soykırımında da benzer bir çatışma dilinin kullanıldığı görülmektedir. İki etnik grup arasında şiddete

dönüşen çatışmada Hutular eylemlerini meşrulaştırmak için Tutsileri insan dışı varlık olarak tanımlamıştır. Otel Rwanda adlı film izlendiğinde, Tutsilerin şiddet dilini kullanarak eylemlerini meşrulaştırdıkları görülmektedir (United Artists Entertainment, 2004).

Taraflar arasında şiddetin tırmanmasına neden olan dil zamanla normalleşerek nefret diline dönüşebilir. Çatışma dilinin insanların günlük söylemlerine ve medyaya hakim olması çatışmaların daha da derinleşmesine neden olabilir. Kullanılan dil toplumun vicdanı, ahlak ve adalet duygusu üzerinde etkinlik kazanabilir. Bu nedenle toplumu etkileyen ve yönlendiren kişi ve kuruluşların çatışma dilini kullanmaktan kaçınması gerekmektedir (Ensaroğlu ve Akyeşilmen, 2013: 455).

3.3. Anlaşma Safhası

Müzakere süreçlerinin en stratejik dönüm noktası anlaşma safhasıdır. Tarafların görüşme safhasında üzerinde uzlaştığı konuları bir anlaşma metni haline getirmeleri ve onaylamaları bu safhada gerçekleşir. Lebow'da anlaşma safhasının bu yönü üzerinde durmaktadır. Ona göre taraflar ana metni bu safhada oluşturmakta ve üzerinde uzlaşmaya varmaktadır (Lebow, 1996: 4). Korobkin ve Mayberry anlaşma safhasını müzakerelerin ulaştığı nihai son olarak görmektedir. Bunun yanında onlar bu safhada temsilcilerin kabul ettiği anlaşmanın taraflarca onaylanması gerektiğini savunmaktadır (Korobkin, 2009: 11; Mayberry, 1993: 82). Pek çok akademisyen benzer bir yaklaşım ile bu safhayı analiz etmekte ve bunların pek çoğu bu safhayı müzakere sürecinin nihai sonucu olarak görmektedir. Ancak bu yaklaşım yani, anlaşma safhasının tarafların anlaşma metnini imzaladığı safha olarak tanımlanması bir takım eksiklikleri içinde barındırmaktadır.

Powell anlaşma imzalamakla barış yapmanın aynı şeyler olmadığını vurgulamaktadır. Ona göre yapılan anlaşma sayesinde tarafların birbirlerine olan güvenleri pekişmez. Aksine taraflar birbirlerine güvenmedikleri için anlaşma yapmaktadır. Bununla birlikte taraflar uygulama safhasında anlaşmayı yürürlüğe koyarak birbirlerine olan güveni inşa edebilmektedir (Powell, 2014: 329). Kısacası anlaşma yapmak müzakere sürecinde nihai sona ulaşıldığı anlamına gelmemektedir.

Bununla birlikte tarafların anlaşmayı imzalamasın barış sürecini fiilen başlatan önemli bir dinamik olduğu göz ardı edilmemelidir (Isoaho ve Tuuli, 2013: 51) .

Anlaşmanın genel yapısı hakkında Zartman ve Berman bir takım parametreler ortaya koymaktadır. Onlara göre anlaşma kapsayıcı ve esnek olmalı, aynı şeyler için farklı bakış açısı geliştirmelidir. Yapılacak anlaşmada hedeflenen sorunun kendisi olmalıdır, karşı taraf bir sorun olarak görülmemelidir. Ayrıca taraflar dostça olmayan davranışlar sergilemekten kaçınmalı, konuşmaya devam etmeli, daha geniş formüller ve ayrıntılı uygulamalar düşünmelidir (Aktaran: Pfetsch, 2007: 12-13). Onların ortaya koyduğu bu yaklaşım, görüşme safhasında ele alınan konuların genel çerçevesini çizmektedir. Ancak görüşme safhasında tarafların edindikleri kazanımlar anlaşma yapma şartını ortadan kaldırmaz. Diğer bir ifadeyle taraflar görüşme safhasında diyalog ve güven konusunda ne kadar ilerleme sağlarsa sağlansın anlaşma yapılmadan uygulama safhasına geçilmesi mümkün değildir.

Isoaho ve Tuuli anlaşma safhasında tarafların dikkat etmesi gereken konuları faktör analizi bağlamında ele almaktadır. Onlara göre anlaşma safhasında üzerinde durulması gereken konular şu şekilde sıralanmaktadır; anlaşmada yer alan konular, anlaşmayı onaylayan taraflar, anlaşmada garantörler, açıklık, sözleşmenin esnekliği, uygulama mekanizması ve izleme mekanizması (Isoaho ve Tuuli, 2013: 53). Bu konular yakından incelendiğinde anlaşma safhasında uygulama safhasının alt yapısının oluşturulduğu görülmektedir.

Anlaşma safhasının sorun odaklı konularının başında anlaşmada yer alan maddeler gelmektedir. Kısaca “taraflar hangi konular üzerinde anlaşmaya vardı, anlaşmanın kapsamı nedir ve hangi konular anlaşmanın dışında bırakılmıştır?” gibi soruların cevabı bu safhada aranır (Isoaho ve Tuuli, 2013: 53). Devletler arası ya da devlet içi siyasi çatışmaların birden fazla nedeni olabilmektedir. 2016 yılındaki çatışmaları gerekçeleri ve şiddet düzeylerine göre ele alan çatışma barometresindeki örnekler incelendiğinde çatışmaların büyük çoğunluğunun birden fazla nedene dayandığı rahatlıkla görülebilmektedir (HIIK, 13.03.2017). Bu bağlamda verilebilecek somut örneklerden biri Kıbrıs müzakereleridir. Kıbrıs çatışmasının

sınır, yönetim şekli, güvenlik ve mülkiyet gibi pek çok nedeni olduğu görülmektedir. Nitekim 2004 yılında son şeklini kazanan Annan Planı bu nedenlerin önemli bir kısmına değindiği görülmektedir (USAK, 2008: 6-7; Türkiye Cumhuriyeti Dış İşleri Bakanlığı, t.y.). Ancak kapsam anlaşma safhasında üzerinde sıkça tartışılan bir konudur. Kısaca müzakere çalışmalarında “anlaşma metni çatışma nedenlerinin ne kadarını kapsamalıdır?” sorusuna verilen ortak bir cevap yoktur. Isoaho ve Tuuli müzakere çalışmalarındaki bu soruna işaret etmektedir. Onlara göre anlaşmanın kapsamı konusunda iki farklı görüş vardır. Bunlardan ilki her şey kabul edilene kadar hiçbir şeyin kabul edilmediğini savunmaktadır. Bu yaklaşıma göre anlaşmazlığı içeren tüm konular üzerine taraflar anlaşmaya varmak zorundadır. Diğer bir ifadeyle çatışmanın gerekçesi olan tüm konularda taraflar uzlaşmadıkça anlaşmanın imzalanması başarısız bir girişim doğuracaktır (Isoaho ve Tuuli, 2013: 54). Ancak bu yaklaşım ile hareket eden müzakerecilerin yarı yolda kaldığını gösteren örnekler rastlanılmaktadır.

Kıbrıs müzakerelerinin tüm konuların anlaşma maddesine dahil edilmesi bu yaklaşımın üzerine şekillendiği görülmektedir. BM kapsamında Kıbrıs sorununun müzakere edilerek çözülmesi için Annan’ın hazırladığı plan, tarafların karşılıklı talepleri nedeniyle birkaç kez revize edilmek zorunda kalmıştır. Görüşmelerin yapıldığı dönemde yeni iktidara gelen Tassos Papadopoulos anlaşma sonrasına hiçbir problemin bırakılmaması konusunda ısrar etmiş ve arabulucu ekibin hazırladığı 70 kadar federal yasanın revize edilmesini sağlamıştır. Arabulucu ekip tarafların talepleri sonucunda 190 federal yasadan oluşan yeni bir plan hazırlamayı başarmıştır. Kısaca tarafların onayına sunulan nihai Annan planı çatışma konularının neredeyse tamamını içine alacak şekilde organize edilmiştir (Morelli, 2011: 3; Isoaho ve Tuuli, 2013: 55; Powell, 2014: 317). Ancak iki tarafın yoğun katılımı ile 2004’de gerçekleştirilen referandumda Tüklerin %65’i evet oyu kullanırken, Rumların %76’sı hayır oyu kullanmıştır. Bu sonuç beş yıldır süren müzakerelerin başarısızlıkla sonuçlanmasına neden olmuştur. Dahası Rum kesiminin AB’ye üye olarak kabul edilmesi bundan sonra devam edecek müzakerelerin yönünü önemli ölçüde etkilemiştir (Ekinci ve Şenay, 2014: 12). Bu referandumun başarısız olmasında Rum

liderin etkisi büyük olmuştur. Papadopoulos Annan planına eklenen yeni maddeleri Rum halkının hayır demesi için kullanmıştır (Powell, 2014: 317).

Bu bağlamda verilebilecek diğer bir örnek Filipin hükümeti ile Moro İslami Kurtuluş Cephesi MILF (Moro Islamic Liberation Front) arasında 2008'de yapılan anlaşmadır. Hükümet lideri Arroyo uzun zamandır MILF ile devam eden çatışmaların sona erdirilmesi için müzakereleri başlatmıştır. Taraflar aynı yıl aralarında Mutabakat Zaptı'nı (Memorandum of Agreement) imzalamıştır. Bu anlaşmaya göre Bangsamoro Juridical Entity olarak tanımlanan bir özerk yönetim şekli kurmuştur. Bu yönetim sorumluluk ve otorite paylaşımı bağlamında kendi hükümet ve seçim sistemine, bankacılık sistemine, okullarına, yargı sistemine ve polis güçlerine sahip olacaktı. Ayrıca ekonomik kaynaklar hükümet ve özerk yönetim arasında %75'e %25 oranında paylaşılacaktı. Ancak Mindanao'daki Hıristiyan siyasetçiler anlaşma yapılırken kendilerine danışılmadığını savunmuş, anlaşmanın bozulması için Filipin Yüksek Mahkemesine dava açmış ve anlaşmanın mahkemece durdurulmasını sağlamıştır (Lum and Nicksch, 2009: 11-12). Bu anlaşmanın başarısızlıkla sonuçlanmasında, tarafların tüm sorunları toptan halletme amacı neden olmuştur. Nitekim taslaktaki ayrıntıların düzeyi muhaliflerin mahkemeye gitmesinde önemli rol oynamıştır. İki taraf yeniden müzakere masasına oturduklarında kapsamlı bir anlaşma yapmamaya karar vermişlerdir. Taraflar 2013'te imzaladıkları daha dar çatı anlaşma ile polis reformu, örgütün tasfiyesi ve silah bırakma gibi konuların çözümü sonraki komisyonlara bırakılmıştır (Powell, 2014: 317).

Anlaşmanın kapsamı konusunda ikinci görüş tam kapsamlı bir anlaşma yerine daha küçük adımlar ile anlaşma sürecinin başlatılmasıdır. Buna göre tüm sorunları kapsayan bir anlaşma hedeflemek, sürecin sorunlu şekilde ilerlemesine ve yahut kilitlenmesine neden olacaktır. Çünkü taraflar geniş bir çerçevede hazırlama konusunda ne kadar efor sarf ederse etsin sonunda yeni problemlerle karşılaşacaktır. Bu yüzden tüm çatışma alanları için çözümler üreten bir anlaşmaya ulaşmak yerine, sorunun özünü teşkil eden konularda bir anlaşma çerçevesi tasarlanmalıdır. Sri Lanka'lı siyasetçi Solomon Berewa'da bu iddiayı desteklemiş ve bir barış anlaşmasının

başarısının kapsamı ile değil kilit konuları doğru şekilde ele alması ile ölçülebileceğini savunmuştur. Ona göre tarafların bu konuları ele almada edineceği bir başarı zamanla güven oluşturacak ve böylece diğer konularda çözüme kavuşacaktır. Benzer bir görüşü Martti Ahtisaari’de paylaşmaktadır. Oda bir barış anlaşmasının ev aletlerinin talimatlar kılavuzu kadar basit bir çerçeveye sahip olması gerektiğini savunmaktadır. Ona göre taraflar anlaşma ile tüm sorunlarının çözüme kavuşmadığını bilmelidir ve Açe müzakereleri bu bağlamda iyi bir örnektir. Açe müzakerelerinde taraflar çatışmaya neden olan birkaç temel konuyu ele almış ve eski uyuşmazlıkların yeniden ortaya çıkmasına neden olacak gerekçelerin önüne set çekecek adımlar atmışlardır (Aktaran: Isoaho ve Tuuli, 2013: 54). Kısacası bir müzakerede anlaşmanın kapsamı dar tutulmalıdır.

Öbür yandan tarafların kapsamı daraltma adına önemli konuları anlaşmanın dışında tutması, barışın sağlanmasını engelleyebilecek sorunlara neden olabilmektedir. Örneğin 1983’te Sudan’da başlayan ikinci sivil savaş, üç yıl sonra hükümet ve Sudan Halk Kurtuluş Hareketi SPLM (Sudan People's Liberation Movement) arasında başlayan ve 19 yıl süren barış müzakereleri ile yeni bir boyut kazanmıştır. Sonunda taraflar 2005 yılında refah ve güç paylaşımına dayalı Kapsamlı Barış Anlaşmasını (Comprehensive Peace Agreement) imzalamıştır (Grawert, 2010: 1; Guarak, 2011: 539). Fakat sınır çizgileri ve petrolün paylaşımı konusunda bazı önemli konular anlaşmaya dahil edilmemiş ve ucu açık bırakılmıştır. Bu durum ilerleyen dönemlerde Sudan ve Güney Sudan arasında yeni krizlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Anlaşma safhasında anlaşmayı onaylayan taraflar önemli bir tartışma konusudur. Bu bağlamda anlaşmayı kimlerin onayladığı, çatışmanın paydaşı olan anacak müzakere sürecine dahil edilmeyen tarafların taleplerinin anlaşmada olup olmadığı ve resmi anlaşmada ikinci ve üçüncü tarafların yer alıp almadığı öne çıkan önemli başlıklardır. Daha önce verdiğimiz Filipin müzakere örneği anlaşmanın başarılı olabilmesinde tüm tarafların taleplerinin dikkate alınmasının ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Hatırlanacağı üzere Filipin hükümeti ve MILF arasında 2008’de imzalanan Mutabakat Zaptı, Mindanao’daki Hristiyan siyasetçilerin kendi

taleplerinin anlaşmada yer bulmadığı yönündeki itirazları üzerine başarısızlıkla sonuçlanmıştır (Lum and Niksch, 2009: 11-12). Bu örnek anlaşma metninde çatışmanın tüm paydaşlarının menfaatlerini belli bir oranda yansıtması gerektiğini, aksi takdirde barış görüşmelerinin sürdürülebilir olmayacağını göstermektedir.

Anlaşma safhasında garantörlerin varlığı, tarafların anlaşmada nihai sona ulaşmasında önemli bir etkidir. Uluslararası anlaşmazlıklarda sıkça başvurulan bu yöntemin Kıbrıs müzakereleri ve Peru-Ekvator sınır anlaşmazlığında kullanıldığı bilinmektedir. 1959-1960 Zürih ve Londra yapılan anlaşmalar sonucunda Türkiye, İngiltere ve Yunanistan'ın Kıbrıs meselesinde garantör devletler olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Bu anlaşma ile taraflar Kıbrıs'ın bir devletin egemenliğine girmesi, bölünmesi veya başka bir devlete katılması yerine bağımsız bir devlet olmasını kabul etmiştir. Bu anlaşmalar Kıbrıs'ın bağımsız bir devlet olarak kurulmasını sağlayan anlaşmalarda ana parametre olmuştur. Dahası İngiltere, Türkiye ve Yunanistan'ın katılımı ile imzalanan Garanti Anlaşması ile Kıbrıs'ın bir devlet olarak kabul edilmesini sağlayan anlaşmaları güvence altına alınmıştır (Arsava, 1996: 43). Sonraki süreçte garantör devletler barış sürecinde aktif rol almışlardır.

Peru-Ekvator arasında yaşanan sınır çatışmasında da garantörlük mekanizması barış sürecine katkı sağlamıştır. Arjantin, Brezilya, Şili ve ABD Rio Protokolü ile bu sınır çatışmasına garantör devlet olarak atanmış ve barış sürecinde stratejik bir rol oynamışlardır. Örneğin 1996 tarihinde Peru ve Ekvator nihai anlaşmaya varma konusunda yetersiz kalınca garantör devletlerin yardımına başvurmuşlardır. Beyaz Sarayda Bill Clinton'un başkanlığında bir araya gelen Ekvator ve Peru liderleri Fujimori ve Mahuad, yaptıkları görüşme sonunda Rio Protokolünün yedinci maddesi gereğince Garantör devletleri soruna çözüm bulmaları için davet etmişlerdir. Garantör devletler bu daveti kendilerinin getireceği çözüm önerilerini Ekvator ve Peru'nun kongrelerinde onaylamaları şartı ile kabul etmiştir. Garantör devletlerin sunduğu çözüm önerisinin Ekvator ve Peru tarafından kabul edilmesiyle, 1998 yılında Küresel ve Tanımlayıcı Barış Anlaşmasının (Global and Definitive Peace Agreement) taraflar arasında imzalandığı garantör devletlerce ilan edilmiştir (St. John, 1999: 43).

Anlaşma safhasında ki diğer bir önemli faktör sözleşmenin açıklığıdır. Yani müzakere sonunda ortaya çıkan sözleşmenin kamuoyu ile paylaşılması önemlidir. Halk desteğinden yoksun bir anlaşmaların sürdürülebilir olması mümkün değildir. Nitekim Kolombia müzakere sürecinde hükümet toplumun desteğini sağlamak için halk destekli organizasyonlar ile topluma bilgi akışı sağlanmıştır (OACP, 2016: 11). Halkı temsil eden sivil toplum kuruluşları doğrudan müzakerelere katılmamasına karşın sürecin en önemli ortaklarından. Bunlar kısmen süreci takip etmesine karşın, görüşme masasında konuşulan her konudan haberdar olmayabilirler. Buna karşın toplum sürecin içeriği ile ilgili bilgilendirilmelidir. Çünkü toplum bu süreçten doğrudan etkilenmektedir. Toplumun süreç hakkında bilgilendirilmesi anlaşma safhasında önemli bir kaldıraç görevi üstlenecektir (Isoaho ve Tuuli: 57).

Örneğin Mayıs 2006 tarihinde Abuja'da Sudan hükümeti ve SLM/A arasında imzalanan Darfur Barış Anlaşmasında, bölgede yaşanan toplumun tamamı anlaşma hakkında yeterince bilgilendirilmemiştir. Bölgede yaşanan kabile ve muhalif hareketlerin liderleri de kendilerinin bu anlaşma hakkında yeterince bilgilendirilmediklerini iddia ederek anlaşmayı kabul etmediklerini duyurmuştur. Bunlardan en önemlisi olan muhalif lider Abdül Vahid, anlaşma hakkında yeterince bilgilendirilmedikleri bu nedenle anlaşmanın kendi çıkarlarını yansıtmadığını savunarak bu anlaşmayı imzalamayı reddetmiş ve anlaşmaya karşı toplumsal eylemlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu eylemlere en büyük destek Adelet ve Eşitlik Hareketinden gelmiştir (United Nations, 2006: 8).

Diğer taraftan anlaşma içeriğinin halk ile paylaşılması toplumsal konsensüsü sağlarken anlaşmanın başarılı şekilde sürdürülmesine katkı sağlar. Örneğin Darfur sorununun çözümü için yeniden başlatılan müzakereler 2011'de Darfur Barış Anlaşması imzalanması ile son bulmuştur. Bu anlaşmanın başarılı şekilde sonuçlanmasında daha öncesinde yapılan faaliyetler etkili olmuştur. Örneğin aynı yıl Doha da yapılan Darfur Sorununun Tüm Paydaşları adlı konferansa çok temsilci katılmıştır. Bu konferanslar sayesinde taraflar, anlaşmayı imzalamadan evvel STK ve yerel halk temsilcileri, Sudan hükümeti, isyancı gruplar ve uluslararası toplum

temsilcileri ile bir araya gelmiş ve onların anlaşma konusun da rızaları alınmaya çalışılmıştır (Crisis Group, 2014: 4; Isoaho ve Tuuli: 57).

Anlaşmanın esnekliği konusu anlaşma safhasında tarafların dikkat etmesi gereken önemli bir diğer faktördür. Esneklik, yapılacak anlaşmanın uygulama safhasında yaşanabilecek değişimlere karşı hazırlıklı hale getirilmesi olarak tanımlanabilir (Beriker Atiyas, 1995: 186-187; Casperen, 2017). Kısaca taraflar anlaşma safhasında anlaşmanın sonraki süreçte değiştirilip değiştirilmeyeceği, değiştirilecekse hangi oranda değiştirileceği ve hangi maddelerinin değiştirilebileceği gibi konuları açığa kavuşturmalıdır. Müzakere alanında çalışan akademisyenlerin büyük çoğunluğu tarafların anlaşmaya saygılı olması gerektiğini savunurken, bunun değişmez katı hükümlerden oluşan bir anlaşma çerçevesinin oluşturulması anlamına gelmediğini savunmaktadır. Çünkü onlara göre değişmez katı hükümlere sahip anlaşmalar uzun vadede yeni sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Yani anlaşmalar hazırlanırken onun ruhunu oluşturan maddelerin dışındaki konularda değişimde esnek olunmalıdır. Bununla birlikte değişimi organize ve takip edecek bir mekanizma oluşturulmalıdır (Isoaho ve Tuuli, 2013: 57).

El Salvador'da FMLN ve hükümet arasındaki müzakere süreci bu kapsamda verilebilecek bir örneği teşkil etmektedir. 1990 yılında imzalanan San Jose anlaşmasında taraflar BM nezdinde kurulan gözlemci misyon Birleşmiş Milletler El Salvador Gözlem Misyonu ONUSAL'a (United Nations Observer Mission in El Salvador) anlaşma sonrasındaki süreci takip etmesi için gerekli yetkiyi vermiştir. Dahası taraflar imzalanan anlaşmayı katı değişmez bir çerçevede tasarlamamıştır. Bu anlaşmadan sonra hükümet ve FMLN arasında üç anlaşma daha imzalanmıştır. 1992 yılında üçüncü olarak imzalanan Chapultepec anlaşması ile nihai barış sağlanmıştır. İmzalanan bu anlaşmalar, sonrasında ülkede yapılan reformlar ve değişimi organize edecek ve denetleyecek bir mekanizmanın oluşturulması, ülkede barış sürecinin başarılı şekilde yürütülmesine katkı sağlamıştır (Acuña, 1995: IV; Katayanagi, 2002: 71-72; Murray, 1997: 22-23).

Anlaşma safhasında diğerk bir önemli faktör uygulama mekanizmasının oluşturulmasıdır. Bu bağlamda tarafların anlaşmada dikkat etmesi gereken hususlar şu şekilde sıralanabilir: Uygulama için kabul edilen format ve zaman çerçevesi nedir; kim ya da kimler uygulayacak; uygulamayı kim finanse edecek; izleme için kabul edilen format nedir; kim ya da kimler izleyecek; uygulama dışı uygunsuz bir durumda ne olacak; kısacası taraflar anlaşmayı imzaladıktan sonra anlaşmada öngörülen maddelerin uygulanması ve izlenmesi için yaptırım gücüne sahip bir mekanizmayı inşa etmelidir. Çünkü tarafların anlaşmaya varması ve metni imzalaması kadar bu anlaşmanın uygulamaya konulması da önemlidir. Bir anlaşmaya ulaşmayı hedefleyen ancak bunun nasıl uygulamaya konulacağı konusu etraflıca düşünülmemeyen ve bazı konular göz ardı edilen anlaşmaların başarısızlıkla sonuçlandığı görülmektedir. Bu nedenle anlaşma metnine anlaşmanın nasıl uygulanacağına dönük bir takım maddelerin konulması gerekmektedir. Aksi takdirde taraflar aldıkları kararları uygulamaya koyduklarında bir takım sorunlarla karşılaşacaktır (Isoaho ve Tuuli: 2013: 53-58).

2006 yılında SLM/A ile Sudan hükümeti arasında yapılan Darfur Barış Anlaşması incelendiğinde, Lome barış anlaşması ile pek çok açıdan benzer yanlarının olduğu görülmektedir. Örneğin Sierra Leon'da imzalanan Lome barış anlaşmasında olduğu gibi insan hakları vurgusu Darfur Barış Anlaşmasında da ön plana çıkmıştır. Buna göre Darfur Barış Anlaşmasında sivillere yönelik şiddet ve insan hakkı ihlalleri yasaklanmış, uluslararası insan hakkı hukukuna vurgu yapılmış, BM güvenlik konseyinin aldığı kararların önemi vurgulanmıştır. Lome anlaşmasında yarı yargısal ve otonom bir izleme mekanizması olarak İnsan Hakları Komisyonu kurulurken, Darfur Barış Anlaşmasında benzer bir mekanizmanın kurulmadığı görülmektedir (Kastner, 2015: 46-47). Buradan çıkarılacak sonuç Darfur Barış Anlaşmasını imzalayan tarafların uygulamaya odaklanmadıkları için başarısız olduklarıdır. Nitekim taraflar anlaşmayı imzalaması için zorlanmış, ancak anlaşmanın nasıl uygulanacağını açıklayan hükümler anlaşma metnine konulmamıştır. Bu yüzden taraflar üzerinde uzlaştıkları hükümleri anlaşma sonrasında uygulamaya geçirememiştir (Isoaho ve Tuuli: 2013: 58).

Uygulamaya odaklanan anlaşmaların daha sürdürülebilir sonuçlar doğurduğu görülmektedir. Endonezya hükümeti ve GAM arasında imzalanan Mutabakat Zaptına taraflar ayrıca bir uygulama ve çözüm mekanizması yerleştirmiştir. Açe İzleme Misyonu AMM (Aceh Monitoring Mission) ve Açe Reentegrasyon Heyeti olmak üzere iki kurumdan oluşan uygulama ve çözüm mekanizması, hükümet ve GAM arasında yaşanan sorunların çözümüne önemli katılar sunmuştur. AMM, AB ve beş Güney Doğu Asya ülkesinin katkıları ile şekillenirken, Mutabakat Zaptının bir parçası olarak kurulmuştur. Taraflar arasında 2002’de imzalanan ancak başarısızlıkla sonuçlanan Düşmanlığın Sona Erdirilmesi Anlaşması, AMM’nin kurulmasında rol oynamıştır. Daha önceki başarısızlığın yeniden yaşanmaması için kurulan AMM ile taraflar anlaşmayı yürürlüğe koyacak bir organ oluşturma gayretinde olmuşlardır. Taraflar anlaşmada öncelikli olarak bu boşluğun doldurulmasına yoğunlaşmıştır. Oluşturulan bu mekanizma sayesinde silahsızlanma sürecinin denetlenmesi ve hükümet ile GAM arasında çıkacak olası uyuşmazlıkların yönetilmesi hedeflenmiştir. Bu sayede GAM’ın silah bırakması, asker ve polisin geri çekilmesi daha şeffaf bir şekilde izlenebilmiştir. Dahası tarafların temsilcileri sık sık bir araya gelerek yaşanan şiddet olayları hakkında raporlar hazırlamıştır (Dibley, 2014: 54-55). Taraflar uygulama safhasında kurulan bu mekanizmaların başarısız olması durumunda başvurulacak yeni bir mekanizmalar kurmuştur. Örneğin Head of Aceh Monitoring ve Chairmen of Board of Directors of Crisis Management Initiative adı altında kurulan bu mekanizmalar ile olası sorunlara çözüm bulunmaya çalışılmıştır (Isoaho ve Tuuli: 2013: 58).

El Salvador’da FMLN ile hükümet arasında imzalanan anlaşmada da benzer bir mekanizmanın oluşturulduğu görülmektedir. Daha öncede değinildiği gibi bu müzakere sürecinde taraflar BM’nin arabuluculuk rolüne güvenmişler ve BM bünyesinde kurulan ONUSAL’a barış sürecinin izlenmesi ve yürütülmesi konusunda önemli bir takım görevler vermişlerdir. Bu misyonun görevi ülkede insan hakları ihlallerini araştırmak ve gerekli adımları atmaktır. Ayrıca ülkede insan haklarının geliştirilmesi ve güçlendirilmesi de bu misyonun görevi olarak kabul edilmiştir. İlk başlarda ülkede ateşkesin sağlanması için kurulan bu misyon, San Jose anlaşması ile

daha geniş yetkiler elde etmiştir. Taraflar imzaladıkları bu anlaşma ile misyona daha fazla işbirliği yapma sözü vermişlerdir. BM tarafından iç çatışmalara yönelik kurulan ilk misyon olan ONUSAL ideal bir mekanizma ortaya koymuştur. Buna göre barışı kurma, ateşkesi sağlama ve barışı koruma bu misyonun temel hedeflerinden olmuştur (Acuña, 1995: IV; Katayanagi, 2002: 71-72; Murray, 1997: 22-23).

3.4. Uygulama Safhası

Akademisyenlerin çoğu barış anlaşmasının imzalanmasını, müzakerelerin ve çatışma yönetiminin nihai sonucu olarak görür. Yani tarafların anlaşmayı imzalaması barışın sağlanması olarak tanımlanır. Örneğin Gosselin müzakerelerin son safhasını kapanış olarak tanımlarken, Korobkin çözüm, Saner sonuca ulaşma ya da yeniden başa dönme, Wright kapanış, Mccarthy ve Hay kabul etme ve onaylama olarak tanımlamaktadır (Gosselin, 2007: 87; Korobkin, 2009: 6-12; Saner, 2004: 150; Wright, 2012: 13; McCarthy ve Hay, 2015: 20).

Anlaşmanın imzalanması sağlıklı bir devlet ve toplumun yeniden inşası ve gelişimi için gerekli sürecin başlamasında önemli bir adımdır. Bu sayede taraflar çatışmayı önleme ve barışı inşa etme sürecini başlatmış olur. Fakat anlaşmanın yapılması bir başlangıçtır ve uygulama safhası olmadan çatışmanın sona ermesi mümkün değildir (Isoaho ve Tuuli: 2013: 62). Lebow, Pfetch, Opresnik ve Isoaho ve Tuuli gibi akademisyenler müzakerelerde son adım olarak uygulama safhasını görmekte ve bu safhaya büyük önem atfetmektedir (Lebow, 1996: 4-5; Pfetch, 2007: 10; Opresnik, 2013: 10; Isoaho ve Tuuli: 2013: 62). Bu bağlamda uygulama safhasının barışın inşası için olmazsa olmaz olduğu savunulabilir.

Müzakerelerin uygulama safhası çatışma yönetiminde çatışmayı dönüştürme safhasına tekabül etmektedir. Tüm çatışma yönetimi stratejilerinde olduğu gibi çatışmayı dönüştürme safhası müzakere safhası stratejilerinin nihai hedefidir. Kısaca uygulama safhasında çatışmayı dönüştürmeyi hedeflemeyen hiçbir çatışma yönetimi stratejisi barışın sağlanmasında başarılı olamaz. Yani ekonomik, siyasi, sosyal ve kültürel bir değişim ve dönüşümü hedeflemeyen girişimler eksiktir (Akyeşilmen, 2013: 37).

Anlaşmanın şartlarının uygulamaya konulduğu süreç olarak tanımlanan uygulama safhası sistematik ve kapsamlı bir şekilde yürütülmelidir. Bunu sağlamak için bağlamda yaşanan değişimler, ortaya çıkan yeni oyuncular ve üçüncü tarafın rolü tartışılmalıdır (Isoaho ve Tuuli: 2013: 62-63). Ayrıca geçmişle yüzleşme, yapısal ve anayasal reformlar, toplumsal entegrasyon çalışmaları (Ensaroğlu ve Akyeşilmen, 2013: 456-457) ve bunların tamamını izleyen ve denetleyen bir mekanizmanın inşası, uygulama safhasının temel dinamikleri olarak ele alınmalıdır.

Bağlam (context) analizi uygulama safhasında dikkat edilmesi gereken hususlardandır. Çünkü bağlamda yaşanan değişimler barış sürecinin geleceği üzerinde önemli etkilere sahip olabilir. Bu çerçevede şu soruların cevabı aranmalıdır: çatışmayı etkileyen bağlamda bir değişiklik var mı; gelişen bağlam sözleşmenin uygulamasını nasıl etkiliyor; taraflar arasında yeni ortaya çıkan çatışmalar uygulamayı etkiledi mi (Isoaho ve Tuuli: 2013: 63) Bu sorulara verilecek cevaplar uygulama safhasının selameti açısından dikkate alınmalıdır. Çünkü bağlamda yaşanan değişimler sonucunda anlaşmaların uygulanmasında sorunlar yaşandığını gösteren pek çok çatışma örneği vardır. Örneğin Norveç'in arabuluculuğunda Sri Lanka hükümeti ve LTTE arasında başlayan barış görüşmeleri 2002'de imzalanan ateşkes anlaşması ile önemli bir aşama kaydetmiştir (Muni, 2006: 86-87). Ancak taraflar arası barış görüşmeleri önemli bir takım uluslararası gelişmeler nedeniyle sürdürülememiştir. ABD'de ki 11 Eylül saldırıları sonrasında ortaya çıkan terörle savaş atmosferi, hükümetin elini güçlendiren önemli bir gelişme olmuştur (Parkman ve Peeling, 2007: 53; Richmond ve Tellidis, 2017). Ayrıca 2004'te yaşanan Tsunami felaketi LTTE'nin elini zayıflatmıştır. Bağlamda yaşanan gelişmelere rağmen LTTE'nin de şiddet eylemlerine devam etmesi hükümetin elini güçlendirmiştir. Böylece hükümet askeri yöntemi çözüm olarak görürken bunun uluslararası meşruiyetini sağlamıştır. Bu örnekte de görüleceği üzere bağlamda yaşanan değişim, uygulama safhasının gidişatı üzerinde etkili olmaktadır.

Yeni aktörlerin belirmesi uygulama safhasında rastlanan bir durumdur. Nitekim müzakereyi tercih edenler kadar karşı çıkanlarında olması muhtemeldir. Bu

bağlamda şu soruların cevabı aranır: yeni oyuncular ortaya çıktı mı; anlaşmayı imzalayan aktörlerin parçaladığı gruplar var mı (Isoaho ve Tuuli: 2013: 63)

Barış anlaşmasından sonra silahlı grubun bütüncül olarak varlığını devam ettirmesinde fayda vardır, çünkü anlaşmada onun payına düşen kısmın yürürlüğe konulabilmesi için örgütün komuta ve kontrol sistemine ihtiyaç duyulur. Örneğin 2008'de Filipin hükümeti ile MILF arasında yapılan müzakereleri sonuçsuz bırakan gelişme, 2010'da Komutan Kato'nun MILF'ten ayrılarak Bangsamoro İslami Kurtuluş Savaşçıları (bu örgütün ismi daha sonra Bangsamoro İslami Kurtuluş Hareketi olarak değiştirilmiştir) adıyla yeni bir örgüt kurmasıdır (Liow, 2015: 259; Powell, 2013: 350).

Özellikle devlet içi siyasi çatışmalarda geçmişle yüzleşme, uygulama safhasında başvurulan bir yöntem olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda 1995'te kurulan Güney Afrika Hakikat ve Uzlaşma Komisyonu (Truth and Reconciliation Commission) (Shea, 200: 3; Wilson, 2001: 8; Shane, 2009: 1) iyi bir örneği teşkil etmektedir. Bunun yanında 2004'de Fas'ta kurulan Eşitlik ve Uzlaşma Komisyonu (Equity and Reconciliation Commission) (Joffe, 2009: 64; Darif, 2014: 108), 2005'te kurulan Güney Kore Hakikat ve Uzlaşma Komisyonu (Dong-Choon, 2013: 19) ve 2008'de kurulan Kanada Hakikat ve Uzlaşma Komisyonu (The Truth and Reconciliation Commission of Canada, 2015: 23) benzer bir rol üstlenmişlerdir.

Bu komisyonların amacı soruna barışçıl ve kalıcı bir çözüm bulmaktır. Bu maksatla tarafların geçmişte yaşadıkları acıların, şiddetin, faali meçhullerin ve mağduriyetlerin tüm toplum tarafından açık bir şekilde bilinmesi hedeflenmektedir (Ensaroğlu ve Akyeşilmen, 2013: 456). Powell bu yöntem sayesinde toplumların duygu boşalımı yaşadığı bir an, bir ortam yakalayabildiğini ve böylece kalıcı barış için önemli adım atıldığını savunmaktadır (Powell, 2014: 356). Uygulama safhasında tarafların birbirlerine karşı güvenlerini arttırıcı bir rol üstlenen bu tür mekanizmalar, anlaşmanın uygulanabilirliği üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Nitekim Güney Afrika'da sürdürülebilir barışın sağlanmasında Hakikat ve Uzlaşma komisyonunun oldukça başarılı sonuçlar verdiği görülmektedir.

Hakikat ve uzlaşma komisyonu benzeri mekanizmaların şekillendirmesinde bazı hususlara dikkat edilmelidir. Öncelikli olarak geçmiş konusunda bir uzlaşmaya ulaşmak sanıldığı kadar aksine zordur. Geçmişle uzlaşma anlayışı, geçmişteki suçların cezasız bırakılması anlamına gelmemelidir. Dahası uzlaşma geçmişteki nefretlerin canlandırılması anlamına da gelmemelidir. Burada ki temel hedef ders almaya yönelmek ve yeni bir siyasetin doğmasını sağlamaktır. Hakikat ve uzlaşma komisyonlarındaki diğer bir önemli nokta, bu komisyonlara atanacak üyelerin tarafsız olmasıdır. Aksi takdirde uzlaşma arayışının öç alma arayışına dönüşme ihtimali vardır. Son olarak, hakikat ve uzlaşma komisyonlarının şiddete başvuran silahlı örgütlerin geçmişte yaptıkları için özür dilemelerini ve kurbanlarının zararlarını tazmin etmesini istemesi, çatışmanın taraflarda açtığı yaraları iyileştirmeye yardımcı olurken, şiddete başvuran silahlı örgütlerin geçmişte yaptıklarının yanlış olduğunu kabul etmelerini istenmesi sürece zarar vermektedir. Powell bu gerekçeler nedeniyle hakikat ve uzlaşma komisyonu benzeri mekanizmaların uygulamaya konulmasının oldukça zor olduğunu savunmaktadır. Nitekim Endonezya’da GAM ile yapılan müzakereler sonucunda böyle bir komisyonun oluşturulması hedeflenmiş fakat yukarıda sayılan gerekçeler nedeniyle bir türlü uygulamaya konulamamıştır. Kuzey İrlanda müzakerelerinin sonucunda da bu tür bir girişimde bulunulmuş ancak, Endonezya’da kine benzer gerekçeler nedeniyle başarısızlıkla sonuçlanmıştır (Powell, 2014: 256-260).

Uygulama safhasında yapısal ve anayasal reformların hayata geçirilmesi, bu safhanın sağlıklı şekilde yürütülebilmesi için önemli bir faktördür. Reformlar sayesinde toplumların çatışma koşullarından kurtulması daha kolay sağlanırken, anlaşmanın uygulanabilirliği artar. Geleneksel anlayışa göre, toplumların barış içinde yaşayabilmesi için toplumsal mentalitenin, kültürün ve anlayışın barışçıl unsurlara sahip olması gerekir. Buna karşın modern çağda toplumları dizayn eden, onları yeniden biçimlendiren ve bazı davranışlara zorlayan anayasal yapılar olabilmektedir. Kısacası anayasa gücü tek elde toplan bazı kesimleri yok sayarak ve ötekileştirerek adaletsiz bir toplumsal düzen kurarsa çatışmanın kaçınılmaz olması muhtemeldir (Ensaroğlu ve Akyeşilmen, 2013: 456).

Demokratik ve katılımcı bir toplumsal düzenin inşa edilebilmesi için toplumun fizyolojik ve psikolojik ihtiyaçlarını eşit ve adil bir şekilde karşılayan ve bunu garanti altına alan bir anayasanın oluşturulması zorunludur. Birinci bölümde çatışmanın nedenleri başlığı altında incelediğimiz ihtiyaçlar yaklaşımı, oluşturulması gereken eşit ve adil anayasanın ana parametreleri hakkında oldukça geniş ayrıntılar sunmaktadır. Özellikle Mayer'in çatışma ihtiyaçlar bağlamında ortaya koyduğu yaklaşım bu kapsamda değerlendirilebilir. Buna göre Mayer ayers ihtiyaçları hayati ihtiyaçlar, çıkarlar ve kimlik bazlı ihtiyaçlar şeklinde üç başlık altında inceleyerek çatışmanın ihtiyaç bazlı nedenlerini ortaya koymaktadır (Mayer, 2000: 17). Özetle psikolojik ve fiziki ihtiyaçları karşılayan demokratik ve katılımcı bir anayasanın oluşturulması toplumsal barışı sağlayan önemli bir faktördür. Bu bağlamda Endonezya ve Güney Afrika müzakere süreçleri örnek olarak verilebilir. 2005'te Gam ile Endonezya hükümeti arasında yapılan görüşmeler, askeriye'nin muhalefetine rağmen başarılı şekilde yürütülmüştür. Dahası taraflar arasında yapılan anlaşmayı uygulamaya konulan anayasal reformlar takip etmiş, siyasi haklar güvence altına alınarak demokratik ve katılımcı bir anayasa oluşturulmuştur (Marcus Mietzner, 2013: 89-102). Bölünmüş bir toplum olarak kabul edilen Güney Afrika'da, taraflar arasında adil bir güç paylaşımına izin veren, ihtiyaçların gözetildiği bir anayasal mekanizma oluşturularak, uygulama safhası başarılı şekilde sonuçlandırılmıştır (Ensaroğlu ve Akyeşilmen, 2013: 457).

Anayasal reformlar bağlamında üzerinde durulması gereken diğer bir husus güvenlik sektörü reformlarıdır. Çınar, BM tarafından yakından takip edilen güvenlik sektörü reformlarını devlet yönetiminde şeffaflık, karar vericilerin hesap verebilmeleri ve demokratik bir yönetimin var olabilmesi olarak tanımlamakta, Ana Güvenlik Aktörleri, Yönetim ve Gözetim Kuvvetleri, Adalet ve Hukukun Üstünlüğü, İlegal Güvenlik Güçleri olarak dört başlık altında incelemektedir. Ona göre güvenlik sektörü reformlarının insan merkezli yapılması toplumsal özgürlüğü arttırırken, şiddetin önüne geçebilmektedir. Güvenlik reformları hesap verebilirlik, açıklık, hukukun üstünlüğü ve uluslararası standartlara uygunluk gibi iyi yönetim biçimleri içinde gelişebilmektedir. Ancak bu sayede katılımcı demokratik bir yönetim

mekanizmasının inşasına katkı sağlarken, toplum nezdinde meşruiyet kazanır (Çınar, 2016: 50-52).

Toplumsal entegrasyon çalışmaları, uygulama safhası bağlamında üzerinde düşünülmesi gereken önemli konulardan biridir. Çünkü psikolojik olarak rehabilite edilmeyen toplumlarda uygulama safhasının sürdürülebilir olması pek mümkün değildir. Çatışmalar toplumlara ayrıştıran bir özelliğe sahiptir. Çatışma nedeniyle toplum içinde ötekileştirme, ayrımcılık ve aşağılamaya dayalı çatışmacı bir ilişki ortaya çıkarken, iletişim düzeyi asgari seviyede ilerler. Katılımcı, eşitlikçi ve demokratik bir yasal ve anayasal bir düzen kurulsa bile toplumsal entegrasyon sağlanamamış olabilir. Çünkü yaşanan haksızlıklar, acılar, travmalar ve kullanılan nefret dili toplumun hafızasında derin yaralar bırakabilir. Bunların yasal ve anayasal reformlar ile tazmin edilmesi neredeyse imkansızdır. Çünkü buradaki sorun daha çok psikolojik bir içeriğe sahiptir ve çözüm için psikolojik unsurların dikkate alınması gerekmektedir (Ensaroğlu ve Akyeşilmen, 2013: 457-459). Örneğin Sudan'da tarafların imzaladığı Kapsamlı Barış Anlaşmasının uygulamaya konulmasında üzerinde durulan konular terhis, silahsızlanma ve yeniden entegrasyon olmuştur. Bu başlıklardan yeniden entegrasyon tarafların güvenlik kadar psikolojik bir unsur olarak yeniden entegrasyona önem verdiğini göstermiştir (Sriram, 2008: 117). Liberya'da da benzer şekilde silahsızlanma kadar yeniden entegrasyona önem verilmiştir. Accra anlaşması sonrasında BM'de bu sürece dahil olmuş ve toplumsal entegrasyonun güvenliğini sağlamıştır (Söderström, 2015: 32-35).

Arabulucular, diğer uluslararası aktörler, uygulamanın garantör ve gözlemcileri uygulama safhasının izlenmesi ve denetlenmesinde önemli bir faktördür. Çünkü taraflar arası anlaşma yapılsa bile silahlı çatışmaların yeniden ortaya çıkması mümkündür. Arabulucular ve uluslararası toplum, tarafları imzaladıkları barış anlaşmasına uymayı teşvik ederken, onlara ödevlerini düzgün bir şekilde yapmalarını konusunda yardımcı olur. Bu çerçevede tarafların anlaşmanın hükümlerini doğru zamanda yerine getirmelerine katkı sağlar (Anderlini, 2004: 2; Isoaho ve Tuuli, 2013: 65).

Açe İzleme Misyonu ve Açe Reentegrasyon Heyeti, GAM ve Endonezya hükümeti arasında yapılan anlaşmanın uygulamaya konulmasında, izleme ve denetleme görevni üstlenmiştir (Dibley, 2014: 54-55). Benzer bir örnek olarak Sudan hükümeti ve SPLM arasında imzalanan kapsamlı barış anlaşması verilebilir. Taraflar bu anlaşmanın uygulamaya konulması için yeni bir kuruma ihtiyaç duymuşlardır. Böylece 2002'de Machacos Protokolü ile Değerlendirme ve Tespit Komisyonu kurulmuştur. Bu komisyon tarafların anlaşmada kabul ettikleri maddelerin uygulanmasını garanti altına almıştır. Ayrıca bu komisyonda, Hükümetlerarası Kalkınma Otoritesi (Inter-Governmental Authority on Development) üye devlet temsilcilerine üye statüsü verilirken, İtalya, Norveç, İngiltere ve ABD temsilcileri gözlemci statüsü verilmiştir. Uluslararası toplum tarafından finanse edilen DTK, Kapsamlı Barış Anlaşmasının uygulamasını izlemek, desteklemek ve ara dönem değerlendirmelerini yapmakla görevlendirilmiştir. DTK tarafların anlaşmaya uymasını teşvik etmekle birlikte uygulamaların zamanında hayata geçirilmesine büyük katkılar sağlamıştır (Machacos Protocol, 2002; Sriram, 2008: 116). Sudan'da terhis, silahsızlanma ve yeniden entegrasyonun izlenmesi amacıyla daha başka komisyonlar da kurulmuştur. Bu bağlamda Ateşkes Siyasi Komisyonu (The Cease-Fire Political Commission), Ateşkes Ortak Askeri Komitesi (The Cease-Fire Joint Military Committee), Bölgesel Ortak Askeri Komite (The Area Joint Military Committee), ve Ortak Askeri Birlikler (Joint Military Teams) BM'nin katkıları ile oluşturulmuştur. Ayrıca BM uygulama safhasında gözlem ve denetleme yetkisini BM Sudan Misyonuna UNMIS (United Nations Mission in Sudan) vermiştir (Agreement on Permanent Ceasefire and Security Arrangements Implementation Modalities During the Pre-Interim and Interim Periods, 2004; Sriram, 2008: 117).

Kırılgan koşullarda yani uzun yıllar birbiri ile savaşan tarafların bulunduğu müzakerelerde, taraflardan biri ya da bir kaçı barışın sağlanması için garantörün olmasını arzular. Özellikle çok sayıda ölüm, yaralanma ve zorunlu göçün yaşandığı çatışmalarda, garantörlük çözüm için hayati bir öneme sahiptir. Bu tür durumlarda garantörlük rolünü uluslararası toplumun üstlenmesi oldukça önemlidir (Isoaho ve Tuuli, 2013: 66). Örneğin 2003'te Liberya hükümeti ile Liberya Uzlaşma ve

Demokrasi Birliği LURD (Liberians United for Reconciliation and Democracy) ve Liberya Demokrasi Hareketi MODEL (Movement for Democracy in Liberia) arasındaki müzakereler oldukça kırılıandı. Taraflar müzakere sonunda Accra barış anlaşmasını imzalamalarına karşın, BM'den izleme ve denetleme yapması için yardım talebinde bulunmuşlardır. Bu talep karşısında BM güvenlik konseyi harekete geçerek sürece garantör olarak dahil olmuştur. Bu bağlamda Birleşmiş Milletler Liberya Misyonu UNMIL (United Nations Mission in Liberia) kurularak, ateşkesin korunması ve barış sürecinin devam etmesi garanti altına alınmak istemiştir. UNMIL, taraflar arasında anlaşmanın uygulanmasını izlemenin yanı sıra, silah bırakma, terhis ve yeniden entegrasyon çalışmalarına fiilen katkı sağlamıştır. Bu bağlamda kurulan Birleşmiş Milletler Entegre Silah Bırakma, Terhis ve Yeniden Entegrasyon Standartları IDDR (BM's Integrated Disarmament, Demobilization and Reintegration Standards) programı, barış süreci faaliyetlerine önemli katkılar sağlamıştır (Söderström, 2015: 32-35).

Bu bölümde hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhalarını içinde barındıran müzakerelerin siyasi çatışmalar için daha uygun bir müzakere çerçevesi sunduğu ortaya konmuştur. Bu safhaların her birinde çatışma yönetimi metodolojisi ile bağlantılı kurulmasının daha kapsayıcı bir müzakere çerçevesini ortaya çıkardığı ve siyasi çatışmaların barışçıl çözümüne ihtiyaç duyulan katkıyı sağladığı belirlenmiştir.

SONUÇ

Çatışma doğal bir olgu ve süreçtir. Onları pozitif ya da negatif yapan şey çatışma yönetimi şeklidir. Yani çatışma yönetimi kötü yapılırsa, iletişim problemleri, negatif önyargılar, kronikleşen çatışma ve artan şiddet gibi negatif sonuçlar ortaya çıkabilir. Ancak çatışma yönetimi iyi yapılırsa, tarafların baskıdan kurtulması, birbirlerini daha iyi anlamaya başlaması, şiddet yoğunluğunun azalması ya da bitmesi gibi pozitif sonuçlar ortaya çıkabilir. Hatta çatışma siyasal ve kültürel değişimin katalizörü olur ve barış kalıcı hale gelebilir. İyi bir çatışma yönetimi için müzakere oldukça önemli bir araçtır. Nitekim müzakere olmadan barışın sağlandığı bir çatışmaya rastlamak neredeyse imkânsızdır. Bu çalışmada bu iddiayı destekleyen Zartman, Francis, Axt, Reimann, Akyeşilmen, Burton, Peeling, Lyons, Goldvich, Unt, Byrne ve Senehi, Cohen, Druckman ve Jeong gibi çok sayıda akademisyene referans verilerek, müzakerenin çatışmaların başarılı bir şekilde çözüme kavuşmasında önemli bir araç olduğu fikri desteklenmiştir. Ayrıca ele alınan müzakere örnekleri ile müzakerenin çatışma yönetiminde olmazsa olmaz bir aracı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte müzakere alanında yapılan akademik çalışmaların daha kapsayıcı müzakere kavramları ve metodu oluşturma konusunda yetersiz kaldığı anlaşılmıştır. Bu boşluğun giderilmesi bağlamında ikinci ve üçüncü bölümler oluşturularak müzakere terminolojisi ve metodolojine katkı yapılmıştır.

Birinci bölümünde çatışma yönetiminin terminolojik sınırları çizilerek çatışmanın tanımı yapılmış ve bu alanda yapılan çalışmaları işaret etmek için çatışma yönetiminin şemsiye kavram olarak kabul edilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çatışmayı yatıştırma, çatışmayı çözme ve çatışmayı dönüştürme safhalarını içine alan çatışma yönetimi metodolojisinin sınırları çizilerek aktör-önlem analizinin önemi vurgulanmıştır. Buna göre çatışma yönetimi safhalarının tümü başarılı bir çatışma yönetimi için birinci (siyasi ve askeri elitler), ikinci (ulusal ya da uluslararası STK'lar ve profesyoneler) ve üçüncü (tabana Dayalı yerel örgütlenme, insan hakları, kalkınma STK'ları) düzey aktörler ve önlemlerine ihtiyaç duymaktadır. Burada bahsedilen çatışma yönetimi metodolojisi incelendiğinde müzakerenin yapısal bir faktör olarak ele alındığı görülmektedir. Nitekim çatışma yönetimi

safhalarında bir yöntem olarak kullanılan aktör-önlem analizinden kast edilen üçüncü tarafın çatışan taraflar arasında müzakere masasının kurulmasına katkı yapmasıdır. Birinci bölümde referans alınan akademisyenlerden Galtung, Zartman, Otomar Bartos, Druckman ve Powell'ın çatışma yönetimi metodolojisi kapsamında sıkça müzakerenin öneminden bahsetmesi müzakenin üzerinde durulması gereken bir konu olduğunu göstermiştir. Bu mihvalde çatışma yönetimi ve müzakere çalışmalarının aynı paralelde ve karşılıklı bağımlılık ilişkisi içinde ilerlediği ve her ikisinin birbirinden ayrı ve bağımsız düşünülmesinin mümkün olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle ikinci bölüm oluşturularak müzakerenin termiolojik ve metodolojik çerçevesi çizilmiştir.

İkinci bölümünde müzakerelerde kavramsal tartışmalar, müzakere çeşitleri, üçüncü taraf ve önemi ve tarafları müzakereye zorlayan koşullar olmak üzere dört konu üzerinde durulmaktadır. Bunlardan ilki müzakere alanında yaşanan termiolojik tartışmaları içine almaktadır. Buna göre müzakere, pazarlık, bölüştürücü, bütünleştirici, rekabetçi, işbirlikçi, sert ve yumuşak kavramlarının tercihindeki belirsizlik termiolojik, müzakere safhalarının ve araçlarının tercihinde yaşanan çeşitlilik ise hem termiolojik hem de metodolojik ve tartışmayı ifade etmektedir. Pazarlık ve müzakere kavramları altında yapılan çalışmaların aynı amaca hizmet eden çalışmalar olduğu görülmüştür. Fakat müzakere kavramı daha kapsayıcı olduğu için şemsiye kavram olarak kabul edilmiştir. Bununla birlikte bütünleştirici, işbirlikçi ve yumuşak müzakere ile bölüştürücü, rekabetçi ve sert müzakere yaklaşımlarının aynı parametreler üzerine bina edildiği görülmüştür. Burada menfaat, meşruiyet, ilişki, alternatifler, seçenek, taahhüt ve iletişim ölçek parametreler olarak kullanılmış veböyle bir sonuca ulaşılmıştır. Diğer bir tartışma müzakere safhaları üzerin biçimlenmektedir. Müzakere alanında çalışan pek çok akademisyen, müzakerelerin safha bazlı analiz edilmesi gerektiğini savunmaktadır. Ancak ortaya çıkan çeşitlilik bu konuyu daha karmaşık bir duruma sokmuştur. Çünkü akademisyenlerin büyük çoğunluğu birbirinden farklı müzakere safhası tanımlayarak daha derli ve anlaşılır bir müzakere şablonunun ortaya çıkmasını engellemiştir. Buna karşın müzakereyi bu çalışmada olduğu gibi hazırlık, görüşme, anlaşma ve

uygulama safhası üzerinden analiz eden çalışmalar olmuştur. Bu safha yaklaşımı daha yakından incelendiğinde siyasi çatışmaların çözümü için ihtiyaç duyulan üçüncü taraf, diyalog, güven, gizlilik, organizasyon ve sürdürülebilirlik gibi konuları kapsadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhalarını içine alan yaklaşım bu çalışmada kabul görmüştür.

İkinci konu müzakere çeşitleri konusunda yaşanan metodolojik tartışmadır. Müzakere üzerine yapılan akademik çalışmaların önemli bir kısmı müzakere yöntemi olarak yumuşak, sert, prensipli ve kültürel müzakereyi ele aldığı görülmektedir. Müzakere çeşitleri metodolojik olarak disipline önemli katkı yapmakla birlikte özellikle hazırlık ve uygulama safhasına yönelik yaklaşım geliştirme konusunda eksik kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna rağmen özellikle prensipli ve kültürel müzakerenin görüşme ve anlaşma safhasına yönelik önemli yaklaşımlar geliştirdiği kabul edilmiştir. Çünkü yumuşak müzakereler, tarafların kişisel çatışmalardan uzak durması gerektiğini savunurken, anlaşmanın yapılabilmesi için iddialarından kolayca tavizler vermesini doğal görür. Bu tür müzakerelerde güven odaklı bir yaklaşım benimsendiğinden karşı tarafında aynı şekilde davranması beklenir. Ancak yumuşak müzakere yaklaşımı, her durumda aşırı uçta tavır takınan, irade yarışını öncülleyen, güveni yok sayan ve sadece kazanmayı arzulayan sert müzakere yaklaşımı karşısında kolayca istismar edilebilir. Diğer taraftan sert müzakerenin tüm taraflarca kabul edilmesi sonucunda, taraflar tüm kaynaklarını tüketecek bir sona sürüklenebilir. Sert ve yumuşak müzakerelerin doğurduğu bu zayıf yönlerin giderilmesi bağlamında Harvard müzakere projesinde geliştirilen prensipli müzakere yaklaşımı üçüncü bir müzakere yöntemi olarak ortaya çıkmıştır. Prensipli müzakere yaklaşımının taraflar üzerinde olumlu bir etki yaratarak, tarafların prensipli müzakere ile sürecin menfaatlerine hizmet ettiği ve adil şekilde yürütüldüğüne inandığı bunun da çatışma yönetimin de daha etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan kültürel nedenlerden kaynaklanan çatışmaların giderilmesi bağlamında, geleneksel teorilerin kendi kültürünü terk ederek bir başkasını kabul etme anlayışını aşan bir bakış açısı ortaya koyan ve bunu kültürel

adaptasyon olarak tanımlayan kültürel müzakerelerin prensipli müzakere yaklaşımı gibi kullanışlı bir yöntem olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Üçüncü konu müzakerelerde üçüncü taraf ve önemi üzerinde şekillenmektedir. Müzakerelerin yapısal bir unsuru olan üçüncü taraf çatışan tarafları fikirlerini değiştirmeye ikna ederek onların müzakere yöntemi ile sürdürülebilir bir anlaşmaya ulaşmasına katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre aktör ve önlemler analizi bağlamında ele alınan birinci, ikinci ve üçüncü düzey aktörlerin yaptırım, tahkim, güç arabuluculuğu ya da kolaylaştırıcılık, arabuluculuk, araştırma, iyi niyet elçisi, danışmanlık, kapasite geliştirme, travma çalışmaları, tabandan eğitim, kalkınma ve insan hakları çalışmaları gibi stratejiler izleyebildiği görülmüştür.

Dördüncü konu tarafları müzakereye zorlayan koşullardır. Buna göre siyasi çatışmalarda tarafların doğrudan müzakereyi bir seçenek olarak görmedikleri, onları buna zorlayan bir takım koşullar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Olgunlaşma olarak tanımlanan bu koşullar tırmanma ve değişim kavramları üzerinden açıklanmıştır. Buna göre tırmanma; çatışma yoğunluğu, artan korku ve maliyetler sonucunda tarafların nefes alabilecekleri bir alan araması olarak tanımlanırken, değişim; karar alma mekanizmasında, menfaatlerde ve çevresel şartlarda (doğal afet benzeri olaylar) yaşanan değişim olarak tanımlanmıştır.

Üçüncü bölümünde hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhalarını içine alan ve çatışma yönetimi ile bağlantılı kuran müzakere metodunun daha başarılı bir yöntem sunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan bu alanda yapılan çalışmaların bu açıdan yetersiz olduğu anlaşılmıştır. Çünkü bu çalışmaların önemli bir kısmının çatışma yönetimi metodolojisini göz ardı ederek müzakere safhası analizi yaptıkları görülmüştür. Bu çalışmalar önemli bir çoğunluğu hazırlık safhasını tarafların sorunu tanımladığı bir safha olarak kabul etmişlerdir. Buna karşın bu çalışmada hazırlık safhası sorunu tanımlamanın ötesinde bir yaklaşımla ele alınmıştır. Buna göre şartların olgunlaşması, müzakere seçeneğinin kabul edilmesi, sorunun kabulü ve çatışmayı yatıştırma, gizlilik, müzakere çeşidi, müzakerenin tarafları ve müzakere organizasyonu gibi konular hazırlık safhası bağlamında ele alınmıştır. Ayrıca

müzakere organizasyonu konusu daha ayrıntılı şekilde incelenmiştir. Yani buluşma yerinin seçilmesi, oturma düzeninin belirlenmesi, başlangıç tarihinin belirlenmesi, gündem sırası, bir oturum başkanının atanması, bir dil seçimi, halkın ve basının kabulü, temsilcilerin ve muhtemel arabulucuların atanması gibi konuları içine alan bir organizasyon şeması çizilmiştir. Görüşme safhası üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde daha çok tarafların aralarında kurmaları beklenen ilişki biçimi üzerinde durulduğu görülmektedir. Buna karşın bu çalışmada görüşme safhası güven inşa süreci, bilgi değişimi ve anlaşma önerilerinin yapıldığı, sorunun etraflıca tanımını yapan stratejik diyalog planının işletildiği, taraflar arasında güveni inşa etmek için diyalog kurulduğu, sürecin somut bir takım sonuçlara ulaşması için zaman çizelgesinin oluşturulduğu, ikinci düzey aktörlerin çözüm için çatışmaya müdahil olmasını ifade eden aktör önlem analizi ve taraflar arası çatışmayı daha dostane bir sona kavuşturmak için çatışma dilinin terk edildiği bir safha olarak tanımlanmıştır. Anlaşma safhası üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde, ekseri çoğunluğunun tarafların görüşme safhasında üzerinde uzlaşmaya vardıkları konuları metin haline getirerek imzaladıkları bir süreç olarak tanımladıkları görülmektedir. Buna karşın bu çalışmada anlaşma safhası anlaşamda yer alan konular, anlaşmayı onaylayan taraflar, garantörler, açıklık, anlaşma metninin esnekliği ve uygulama mekanizmasının tespiti gibi konuları içine almaktadır. Son olarak bu çalışmada uygulama safhası üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde izleme ve denetleme mekanizmaları üzerinde durulduğu görülmektedir. Buna karşın bu çalışmada uygulama safhası çatışmayı dönüştürme stratejisi olarak kabul edilmekle birlikte, bağlamda yaşanan değişimler, ortaya çıkan yeni oyuncular ve üçüncü tarafın rolü, geçmişle yüzleşme, yapısal ve anayasal reformlar, toplumsal entegrasyon çalışmaları ve izleme ve denetleme mekanizmasının oluşturulması konuları hazırlık safhasında ele alınmıştır.

Sonuç olarak bu çalışmada müzakerenin çatışma yönetimin etkin, işlevsel ve başarılı bir aracı olduğu sonucuna ulaşılmış, müzakere terminolojisinde yaşanan çeşitliliğin nedenleri tespit edilerek şiddet içeren siyasi çatışmalara daha uygun bir kavramsal çerçeve çizilmiş, müzakere çeşitlerinden prensipli ve kültürel müzakere

yaklaşımının yumuşak ve sert müzakere yaklaşımlarına göre daha başarılı olduğu sonucuna ulaşılmış, fakat başarılı yöntemler olarak kabul edilmesine karşın prensipli ve kültürel müzakere yaklaşımlarının safha analizi ve bunlara yönelik yaklaşımlar konusunda bir takım metodolojik eksiklikleri olduğu görülmüştür. Çatışma yönetimi ve müzakere çalışmaları arasında bağlantı kurularak tasarlanan hazırlık, görüşme, anlaşma ve uygulama safhalarının daha başarılı olacağı sonucuna ulaşılmıştır.



KAYNAKÇA

- Abanes, Manandro S., Kanas, Agnieszka and Scheepers, Peer (2015). Latent Conflict between Ethno-religious Groups in the Philippines. (Edited by: Carl Sterkens and Paul Vermeer). *Religion, Migration and Conflict*. Zürich: LIT, 87-120.
- Acuff, Frank L. (2008). *How to Negotiate Anything with Anyone Anywhere Around*. New York: Amerikan Management Association.
- Acuña, Tathiana Flores (1995). *The United Nations Mission in El Salvador: A Humanitarian Law Perspective*. London: Kluwer Law International.
- Adediji, Ademola (2015). *The Politicization of Ethnicity as Source of Conflict: The Nigerian Situation*. Berlin: Springer.
- Adoranti, Frank (2006). *The Managers Guide to Understanding Commercial Contract Negotiation*. London: LES50NS Professional Publishing.
- Agreement on Permanent Ceasefire and Security Arrangements Implementation Modalities During the Pre-Interim and Interim Periods (2004). <http://www.un.org/chinese/ha/issue/sudan/docs/cpa-3.pdf>, Erişim Tarihi: 17.05.2017.
- Akkirman, Ali Deniz (1998). Etkin Çatışma Yönetimi ve Müdahale Stratejileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 1-11.
- Akyeşilmen, Nezir (2013). Çatışma Yönetiminde Kavramsal ve Kuramsal Bir Analiz. (Editör: Nezir Akyeşilmen). *Barişu Konuşmak: Teori ve Pratikte Çatışma Yönetimi*. Ankara: ODTÜ Yayıncılık
- Alden, Chris (2001). *Mozambique and the Construction of the New African State From Negotiations to Nation Building*. New York: Palgrave.

- Alnaes, Kirsten. (2009). Rebel Ravages in Bundibugyo, Uganda's Forgotten District (Edited by: Kapferer, Bruce Bertelsen, Bjørn Enge). *Crisis Of The State: War and Social Upheaval*. New York: Berghann Books, 97-123.
- Amer, Ramses and Zou, Keyuan (2011). Conflict Management and Dispute Settlement in East Asia: A Multi-Disciplinary Approach. (Edited by: Ramses Amer and Keyuan Zou). *Conflict Management and Dispute Settlement in East Asia*. Burlington: Ashgate Publishing, 3-16.
- Amsler, Lisa Blomgren (2015). Negotiation for the Public Good. (Edited by: J. L. Perry , R. K. Christensen). *Handbook of Public Administration*. San Francisco: Jossey-Bass, 508-527.
- Anderlini, Sanam Naraghi (2004). Peace Negotiations and Agreements. *Hunt Alternatives Fund and International Alert*, 16-32.
- Andrews, I. Robert and Tjosvold, Dean (1983). Conflict Management Under Different Levels of Conflict Intensity. *Journal of Occupational Behaviour*, 4 (3), 223-228.
- Arrighi, Giovanni (2000). *Uzun Yirminci Yüzyıl: Para Güç ve Çağımızın Kökenleri*. (Çeviren: Recep Boztemur). Ankara: İmge Kitabevi.
- Arsava, A. Füsün (1996). Kıbrıs Sorunun Uluslararası Hukuk Açısından Değerlendirilmesi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 1-4(51), 43-51.
- Arslan-Kök, Havva ve Çapan, Fırat (2013). Çatışma Çözümüne Temel Yaklaşımlar. (Editör: Nezir Akyeşilmen). *Bariş Konuşmak: Teori ve Pratikte Çatışma Yönetimi*. Ankara: ODTÜ Yayıncılık
- Axt, Heinz-Jürgen , Milososki, Antonio and Schwarz, Oliver (2006). *Conflict: A Literature Review*. <https://tr.scribd.com/document/47839338/Conflict-Review>, Erişim: 10.05.2016.

- Baarveld, Marlijn, Smit, Marnix and Dewulf, Geert (2015). Negotiation Processes in Urban Redevelopment Projects: Dealing with Conflicts by Balancing Integrative and Distributive Approaches. *Planning Theory and Practice*, 16(3), 363-384.
- Babbitt, Eileen and Hampson, Fen Osler (2011). Conflict resolution as a field of inquiry: practice informing theory. *International Studies Review*, 13 (1), 46-57.
- Babyesiza, Akiiki (2013). *University Governance in (Post)Conflict Southern Sudan 2005–2011: The Nexus of Islamism, New Public Management and Neopatrimonialism*. Bayreuth: Springer.
- Bağcı, Hüseyin (2013). Önsöz Yerine: Çatışma Analizi. (Editör: Nezir Akyeşilmen). *Bariş Konuşmak: Teori ve Pratikte Çatışma Yönetimi*. Ankara: ODTÜ Yayıncılık, 3-17.
- Baikoeni, Efri Yoni and Oishi, Mikio (2016). Ending a Long-Standing Intrastate Conflict Through Internationalisation: The Case of Aceh in Indonesia. (Edited by: Mikio Oishi). *Contemporary Conflicts in Southeast Asia: Towards a New ASEAN Way of Conflict Management*. London: Springer, 19-44.
- Balaj, Barbara , Diwan, Ishac and Philippe, Bernard (2000). External Assistance to the Palestinian Economy: What Went Wrong? (Edit by: J. W. Wight and L. Drake), *Economic and Political Impediments to Middle East Peace: Critical Questions and Alternative Scenarios*. London: Macmillan Press, 174-188.
- Bandarage, Asoka (2009). *The Separatist Conflict in Sri Lanka: Terrorism, Ethnicity, Political Economy*. London: Routledge.
- Barash, David P. (1995). Diplomacy, Negotiation and Peaceful Negotiation. (Edited by: M. M. Merryfield and R. C. Remy), *Teaching About International*

- Conflict and Peace*. New York: State University of New York Press, 185-216.
- Barltrop, Richard (2011). *Darfur and the International Community: The Challenges of Conflict Resolution in Sudan*. New York: I.B. Tauris.
- Barners, Bruce E. and Fatahillah Abdul Syukur (2009). Mediating Contemporary, Severe Multicultural and Religious Conflict in Indonesia, The Philippines and Thailand (Edited by: Dale Bagshaw and Elisabeth Porter). *Mediation in the Asia-Pacific Region: Transforming Conflicts and Building Peace*, New York: Roudledge, 198-214.
- Bartos, Otomar J. (1964). A Model of Negotiation and The Recency Effect. *Sociometry*, 27 (3), 311-326.
- Bartos, Otomar J. (1995). Modeling Distributive and Integrative Negotiations. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 542, 48-60.
- Bartos, Otomar J. and Wehr, Paul (2002). *Using Conflict Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Basim, H. Nejat, Çetin, Fatih ve Meydan, Cem Harun (2008). Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarında Kontrol Odağının Rolü. *Selcuk University Social Sciences Institute Journal*, 21 (1), 57-69.
- Beersma, Bianca and De Dreu, Carsten K. W. (2002). Integrative and Distributive Negotiation in Small Groups: Effects of Task Structure, Decision Rule, and Social Motive. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 87(2), 227-252.
- Behrendt, Sven (2007). *The Secret Israeli–Palestinian Negotiations in Oslo: Their Success and Why the Process Ultimately Failed*. London: Routledge.
- Bercovitch, Jacob (2003). The Structure and Diversity of Mediation in International Relations (Edited by: Jacob Bercovitch and Jeffrey Z. Rubin). *Mediation in*

- International Relations Multiple Approaches to Conflict Management*. New York: Palgrave Macmillan, 1-29.
- Bercovitch, Jacob (2008). Mediation and Negotiation Techniques. (Edited by: L. Kurtz). *Encyclopedia of Violence, Peace and Conflict: Volume 2 F-Pe*. London: Academic Press, 403-412.
- Bercovitch, Jacob (2008). Third Parties and Conflict Management in the Context of East Asia and the Pacific. (Edited by: Jacob Bercovitch, Kwei-Bo Huang and Chung-Chian Teng). *Conflict Management, Security and Intervention in East Asia: Third-party Medation in Regional Conflict*. London: Routledge, 19-39.
- Bercovitch, Jacob and Jackson, Richard (2009). *Conflict Resolution in the Twenty-First Century: Principles, Methods, and Approaches*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Beriker Atiyas, Nimet (1995). Beriker Atiyas Mediating Regional Conflicts and Negotiating Flexibility: Peace Efforts in Bosnia-Herzegovina. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 542, 185-201.
- Beriker-Atiyas, Nimet and Demirel-Pegg, Tijen (2000). An Analysis of Integrative Outcomes in the Dayton Peace Negotiations. *International Journal of Conflict Management*, 11(4), 358-377.
- Bernard, Jessie (1957). Parties and issues in conflict. *Conflict Resolution*, 1 (2), 111-121.
- Berntsen, Tor Arne (2010). Negotiated Identities: The Discourse on the Role of Child Soldiers in the Peace Process in Northern Uganda. (Edited by: Bård Mæland). *Culture, Religion, and the Reintegration of Female Child Soldiers in Northern Uganda*. New York: Peter Lang, 39-56.
- Bilder, Richard B. (1986). An Overview of International Dispute Settlement. *Journal of International Dispute Resolution*, 1(1), 1-32.

- Bingham, Lisa B. and Nabatchi, Tina (2003). Dispute System Design in Organizations. (Edited by: W. J. Pammer and J. J. Killian). *Handbook of Conflict Management*. New York: Marcel Dekker, 105-128.
- Bogardus, Anne M. (2007). *PHR/SPHR Professional in Human Resources Certification Study Guide*. Indiana Polis: Wiley Publishing.
- Bose, Sumantra (2007). *Contested Lands: Israel–Palestine, Kashmir, Bosnia, Cyprus, And Sri Lanka*. London: Harvard University Press.
- Brahm, Eric (2003). *Latent Conflict Stage*. <https://www.beyondintractability.org/essay/latent-conflict>, Erişim: 10.11.2017.
- Breytenbach, Willie J. (1997). Cuito Cuanvale Revisited: Same Outcomes, Different Consequences. *Africa Insight*, 27(1), 54-62.
- Brown, Graham (2015). Setting (and Choosing) the Table: The Infulance of the Physcal Environment in Negotiation. (Edited by: Michael Benoliel). *Negotiation Excellence: Successful Deal Making*. London: World Scientific Publishing, 23-39.
- Brown, MacAlister and Zasloff, Joseph Jermiah (1998). *Cambodia Confounds the Peacemakers, 1979-1998*. London: Cornell University Press.
- Buchanan, Cate and Chavez, Joaquin (2008). *Guns and Violence in the El Salvador Peace Negotiations*. London: Centre for Humanitarian Dialogue.
- Burnett, M. Troy (2016). What Role Have Natural Resources Played in the Sudanese Civil War: Overview. (Edited by: M. Troy Burnett). *Natural Resource Conflicts: From Blood Diamonds to Rainforest Destruction*. Santa Barbara: ABC-Clio, 25-28.
- Burton, John W. (1972). *World Society*. London: Cambridge Press.
- Butler, Michael J. (2009). *International Conflict Management*. London: Routledge

Büyük Türkçe Sözlük. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts, Erişim Tarihi: 21.06.2016.

Büyük Türkçe Sözlük. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.558868f0a1d196.63986825, Erişim Tarihi: 22.06.2015.

Büyük Türkçe Sözlük. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts&kategoril=veritbn&kelimesec=70892, Erişim Tarihi: 20.03.2017.

Byrne, Sean and Senehi, Jessica (2009). Conflict Analysis and Resolution as A Multidiscipline: A Work in Progress. (Edited by: Dennis J. D. Sandole, Sean Byrne, Ingrid Sandole-Staroste, Jessica Senehi). *Handbook of Conflict Analysis and Resolution*. London: Routledge, 1-16.

Camargo, Jose (2016). Colombia: The End of A Cycle of Bloodshed? http://graphitepublications.com/colombia-the-end-of-a-cycle-of-bloodshed/#_ftn34, Erişim Tarihi: 28.04.2017.

Cambridge Dictionary. http://dictionary.cambridge.org/dictionary/turkish/conflict_1, Erişim Tarihi: 23.06.2015.

Carneiro, Davide, Novais, Paulo and Neves, Jose (2014). *Conflict Resolution and its Context From the Analysis of Behavioural Patterns to Efficient Decision-Making*. London: Springer.

Carnevale, Peter J. and De Dreu, Carsten K. W. (2006). Methods of Negotiation Research: Introduction. (Edited by: Peter J. Carnevale, Carsten K. W. De Dreu). *Methods of Negotiation Research*. Leiden: Martinus Nijhoff Publishers, 1-4.

Carter, Gregg Lee and Byrnes, Joseph F. (2005). *How To Manage Conflict in the Organization: AMA Self-Study*.

- Carter, Judy (2001). *Believing in Peace: The Potential of Religious Beliefs and Actors to Contribute to Conflict Prevention, Management, Resolution and Post-Conflict Peacebuilding*, Yüksek Lisans Tezi, Royal Roads University, Ann Arbor.
- Casperen, Nina (2017). *Peace Agreements: Finding Solutions to Intra-state Conflicts*. Cambridge: Polity Press.
- Çetin, Canan ve Arslan, Mehmet Lütfi (2014). *Müzakere Teknikleri: İlke, Süreç, Uygulama*. İstanbul: Beta Basım.
- Chern, Cyril (2015). *The Commercial Mediator's Handbook*. New York: Routledge.
- Çınar, Yusuf (2013). Sri Lanka: Kaplanlar Gitti, Tamil Sorunu Kaldı Yadigar. (Editör: Nezir Akyeşilmen). *Barişı Konuşmak: Teori ve Pratikte Çatışma Yönetimi*. Ankara: ODTÜ Yayıncılık, 317-349.
- Çınar, Yusuf (2014). *Tamil Sorunu: Tarihsel Gelişimi, Çatışma Süreci ve Çözüm*. İstanbul: Hükümdar Yayınları.
- Çınar, Yusuf (2016). *Çatışmayı Dönüştürme Safhasında Rehabilitasyon Süreci: Kuzey İrlanda Örneği*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Cohen, Raymond (1996). All iIn The Family: Ancient Near Eastern Diplomacy. *International Negotiation,1* (1),11-28.
- Cohen, Raymond (2000). Meaning, Interpretation aAnd International Negotiation. *Global Society,14* (3), 317-335.
- Collins, Patrick (2009). *Negotiate to Win!: Talking Your Way to What You Want*. London: Sterling.
- Conflict Barometer 2005 (2005). https://www.hiik.de/en/konfliktbarometer/pdf/ConflictBarometer_2005.pdf, Erişim Tarihi: 13.07. 2016.

- Conflict Barometer 2008 (2008). http://www.hiik.de/en/konfliktbarometer/pdf/ConflictBarometer_2008.pdf, Erişim Tarihi: 01.12. 2015
- Conflict Barometer 2013 (2013). http://www.hiik.de/en/konfliktbarometer/pdf/ConflictBarometer_2013.pdf, Erişim Tarihi: 01.12. 2015
- Conflict Barometer 2014 (2014). http://www.hiik.de/en/konfliktbarometer/pdf/ConflictBarometer_2014.pdf, Erişim Tarihi: 13.11.2015
- Conflict Barometer 2015 (2015). https://www.hiik.de/en/konfliktbarometer/pdf/ConflictBarometer_2015.pdf, Erişim Tarihi: 13.11.2015
- Conflict Barometer 2016 (2016). https://www.hiik.de/en/konfliktbarometer/pdf/ConflictBarometer_2016.pdf, Erişim: 13.03.2017
- Conflict Management. <http://etu.org.za/toolbox/docs/building/conflict.html>, Erişim: 10.11.2017.
- Constitution of the American Society of International Law (1907). *The American Society of International Law: Twenty-Fourth Annual Meeting*, 5-8.
- Crisis Group (2014). *Sudan's Spreading Conflict (III): The Limits of Darfur's Peace Process*. Brussels: Crisis Group.
- Daalder, Ivo H. (2000). *Getting to Dayton: The Making of America's Bosnia Policy*. Washington: Brooking Institution Press.
- Dagi, Forcht T. (1998). Negotiating Managed Care Contracts. (Edited by: Steven F. Isenberg). *Managed Care, Outcomes, and Quality: A Practical Guide*. New York: Thieme, 31-50.
- Darif, Muhammed (2014). Morocco: A Reformist Monarchy? (Edited by: Ricardo Rene Laremont). *Revolution, Revolt and Reform in North Africa: The Arab Spring and Beyond*. New York: Routledge, 105-124.

- Dibley, Thushara (2014). *Partnerships, Power and Peacebuilding: NGOs as Agents of Peace in Aceh and Timor-Leste*. London: Palgrave Macmillan.
- Dictionary. <http://dictionary.reference.com/browse/conflict>, Erişim Tarihi: 22.06.2015.
- Dissanayaka, T.D.S.A. (2005). *War Or Peace in Sri Lanka*. Mumbai: Popular Prakashan.
- Docherty, Jayne Seminare and Campbell, Marcia Caton (2010). Consequences of Principal and Agent. (Edited by: R. J. Lewicki, D. M. Saunders and B. Barry). *Negotiation: Readings, Exercises and Cases*. New York: McGraw-Hill, 248-255.
- Doherty, Nora and Guyler, Marcelas (2008). *The Essential Guide to Workplace Mediation & Conflict Resolution: Rebuilding Working Relationships*. London: Kogan Page.
- Donaldson, Michael C. (2007). *Negotiating For Dummies*. Indiana: Wiley Publishing.
- Dong-Choon, Kim (2013). The Long Road Toward Truth and Reconciliation: Unwavering Attempts to Achieve Justice in South Korea. (Edited by: Jae-Jung Suh). *Truth and Reconciliation in South Korea: Between the Present and Future of the Korean Wars*. New York: Routledge, 19-38.
- Donnelly, Jack (2009). Realizm. (Editörler: Scott Burchill, Andrew Linklater, Richard Devetak, Jack Donnelly, Tery Nardin, Matthew Paterson, Christian Reus-Smit ve Jacqui True). *Uluslararası İlişkiler Teorileri* (Çevirenler: Ali Aslan ve Muhammed Ali Ağcan). İstanbul: Küre yayınları, 49-80.
- Druckman, Daniel (2007). Negotiation Models and Applications. (Edited by: R. Avenhaus and I. W. Zartman). *Diplomacy Games: Formal Models and International Negotiations*. Heidelberg: Springer, 83-96.

- Drumbl, Mark A. (2012). *Reimagining Child Soldiers in International Law and Policy*. New York: Oxford University Press.
- Durán, Mauricio García, Loewenherz, Vera Grabe and Hormaza, Otty Patiño (2008). *M-19's Journey from Armed Struggle to Democratic Politics*. Berlin: Berghof Research Center for Constructive Conflict Management.
- Dursun, Yücel (2011). Şiddetin izini sürmek: şiddet nedir? *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (1), 1-18.
- Ebner, Noam and Efron, Yael (2009). Moving Up: Positional Bargaining Revisited. (Edited by: Christopher Honeyman, James Cobe and Giuseppe De Palo). *Rethinking Negotiation Teaching*. Saint Paul: DRI Press, 251-268.
- Ekinci, Mehmet Uğur ve Şenay, Furkan (2014). *Birleşik Kıbrıs İçin "Son Şans": Federal Çözüm Müzakereleri* (Rapor No: 94). Ankara: SETA.
- Elliott, Marianne (2007). Introduction. (Edited by: Marianne Elliott) *The Long Road to Peace in Northern Ireland*. Liverpool: Liverpool University Press, 3-10.
- Ellis, Richard (2009). *Communication Skills: Stepladders to Success for the Professional*. Bristol: Intellect Books.
- Ensaroğlu, Yılmaz ve Akyeşilmen, Nezir (2013). Sonuç Yerine: Barış Sürecinde Yoldaki İşaretler. (Editör: Nezir Akyeşilmen), *Barışı Konuşmak: Teori ve Pratikte Çatışma Yönetimi*. Ankara: ODTÜ Yayıncılık, 449-460.
- Erdoğan, İbrahim (2013). Terörle Mücadele Stratejileri Bağlamında "Müzakere": Türkiye Örneği. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 8(2), 347-392.
- Erkuş, Ahmet (2008). Çatışma Yönetim Tarzlarının Müzakere Sürecine Ve Sonuçlarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 163-176.
- Erol, Ertan ve Solak, Ekrem (2013). Diplomaside Dilin Kullanılması. *KHO Bilim Dergisi*, 23(1), 27-37.

- Ersoy, Eyüp (2014). Realizm. (Editör: Ramazan Gözen), *Uluslararası İlişkiler Teorileri*. İstanbul: İletişim Yayınları, 159-187.
- Etimoloji Türkçe. <http://www.etimolojiturkce.com/kelime/zikir>, Erişim Tarihi: 30.05.2016.
- Eunson, Baden (2007). *Conflict Management*. Milton Qld: John Wiley & Sons Australia.
- Faure, Gay Olivier (2009). Negotiating Risk Across Cultures : Joint Ventures in China. (Edited by: R. Avenhaus and G. Sjöstedt), *Negotiated Risks: International Talks on Hazardous Issues*. Berlin: Springer, 307-331.
- Fells, Ray (2009). *Effective Negotiation From Research to Results*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Fisher, Roger and Ertel, Danny (1995). *Getting Ready to Negotiate: The Getting to Yes Workbook*. New York: Penguin Books.
- Fisher, Roger and Shapiro, Daniel. (2012). *Duygularla "Mantık Ötesi" İkna Teknikleri*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Fisher, Roger, Ury, William and Patton, Bruce (2016). *'Evet' Boyun Eğmeden Anlaşmaya Varmak*. İstanbul: istanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Fisher, Roger, Ury, William L. and Patton, Bruce (1991). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In* New York: Penguin Books.
- Fisher, Ronald J. (2006). Coordination Between Track Two and Track One Diplomacy in Successful Cases of Prenegotiation. *International Negotiation*, 11(1), 65-89.
- Fisher, Ronald J. (2016). *Ronald J. Fisher: A North American Pioneer in Interactive Conflict Resolution*. Washington: Springer.

- Folger, Joseph P., Poole, Marshall Scott and Stutman, Randall K. (2013). *Çatışma Yönetimi: İnsan İlişkilerinde, Gruplarda ve Örgütlerde Çatışmayı Yönetme Stratejileri*. (Çeviri: Füsun Akkoyun). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Fox, William F. (2009). *International Commercial Agreements: A Primer on Drafting, Negotiating, and Resolving Disputes*. Netherland: Wolters Cluver.
- Francis, Diana (2002). *People, Peace and Power: Conflict Transformation in Action*. London: Pluto Press.
- Frounfelker, Rochelle L., Assefa, Mehret T., Smith, Emily, Hussein, Aweis and Betancourt, Theresa S. (2017). "We Would Never Forget Who We Are": Resettlement, Cultural Negotiation, And Family Relationships Among Somali Bantu Refugees. *Eur Child Adolesc Psychiatry*, 26, 1387–1400.
- Furlong, Gary T. (2005). *The Conflict Resolution Toolbox: Models and Maps for Analyzing, Diagnosing, and Resolving Conflict*. Ontario: John Wiley & Sons Canada.
- Galin, Amira (2016). *The World of Negotiation: Theories, Perceptions and Practice*. London: World Scientific Publishing.
- Galtung, Johan (1990). Cultural Violence. *Journal of Peace Research*, 27 (3), 291-305.
- Galtung, Johan (2009). *Çatışmaları Aşarak Dönüştürmek: Çatışma Çözümüne Giriş* (Çeviren: Havva Kök). Ankara: USAK Yayınları.
- Galtung, Johan (2013). *İnsan Hakları: Başka Bir Açıdan Bakış*. (Çeviri: Müge Sözen). İstanbul: Metis Yayınları.
- Galtung, Johan and Fischer, Dietrich (2013). *Johan Galtung Pioneer of Peace Research*. New York: Springer.
- Galtung, Johan and Ruge, Mari Holmboe (1965). Patterns of Diplomacy, *Journal of Peace Research*, 2 (2), 101-135.

- Gibson, Kevin (1994). Harmony, Hobbes and Rational Negotiation: A Reply To Dees and Cramton's "Promoting Honesty in Negotiation", *Business Ethics Quarterly*, 4 (3), 373-381.
- Gillespie, Gordon (2009). *The A to Z of the Northern Ireland Conflict*. Plymouth: The Scarecrow Press.
- Gold, Julia Ann (2009). Cultural Baggage When You "Win As Much As You Can". (Edited by: Christopher Honeyman, James Cobe and Giuseppe De Palo). *Rethinking Negotiation Teaching*. Saint Paul: DRI Press, 281-293.
- Goldvich, David (2010). *Win-Win Negotiation: Developing The Mindset, Skills And Behaviours Of Win-Win Negotiators*. Singapore: Marshall Cavendish Business.
- Gosselin, Tom (2007). *Practical Negotiating: Tools, Tactics & Techniques*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Gözen, Ramazan (2014). İdealizm. (Editör: Ramazan Gözen), *Uluslararası İlişkiler Teorileri*. İstanbul: İletişim Yayınları, 67-120.
- Grawert, Elke (2010). Introduction. (Edited by: Elke Grawert). *After the Comprehensive Peace Agreement in Sudan*. James Currey, 1-26.
- Guarak, Mawut Achiecque Mach (2011). *Integration and Fragmentation of the Sudan: An African Renaissance*. Bloomington: Author House.
- Güleç, Hüseyin, Topaloğlu, Mürüvvet, Ünsal, Demet ve Altıntaş, Merih (2012). Bir kısır döngü olarak şiddet. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar-Current Approaches in Psychiatry*, 4 (1), 112-137.
- Günbayı, İlhan ve Karahan, İlyas (2006). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Kurum İçi Çatışmaları Yönetim Biçemleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 209-230.

- Güven Lulaci, Zeynep Gözde (2016). *Çatışma Yönetimi ve Kuzey İrlanda Sorunu*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Hajayandi, Patrick. Negotiations and Power Sharing Arrangements in Burundi's Peace Process: Achievements and Challenges. <http://www.inss.org.il/wp-content/uploads/sites/2/systemfiles/SystemFiles/Negotiations%20and%20Power%20Sharing%20Arrangements%20in%20Burundi's%20Peace%20Process.pdf>, Erişim: 16.05.2017.
- Hall, Lavinia (1993). *Negotiation: Strategies for Mutual Gain*. London: Sage Publications.
- Hamad, Ahmad Azem (2005). The reconceptualisation of conflict management. *Peace, Conflict and Development: An Interdisciplinary Journal*, 7 (1), 1-31.
- Hames, David S. (2012). *Negotiation: Closing Deals, Settling Disputes, and Making Team* Los Angeles: Sage.
- Harvard Business Essential (2003). *Negotiation*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hawes, Jon M. and Fleming, David E. (2014). Recognizing Distributive or Integrative Negotiation Opportunities in Marketing Channels: The Conceptualization of Adaptive Negotiations. *Journal of Marketing Channels*, 21(4), 279-287.
- Hayner, Priscilla (2007). *Negotiating peace in Sierra Leone: Confronting the Justice Challenge*. Geneva: Centre for Humanitarian Dialogue.
- Hirsch, John L. (2001). *Sierra Leone: Diamonds and the Struggle for Democracy*. London: Lynne Rienner Publishers.
- Hoffmann, Michael H.G. (2005). Logical Argument Mapping: A Method for Overcoming Cognitive Problems of Conflict Management. *International Journal of Conflict Management*, 16 (4), 304-334.

- Holbrook, James R. (2010). Using Performative, Distributive, Integrative, and Transformative Principles in Negotiation. *Loyola Law Review*, 56(2), 359-374.
- Holt, Sarah (2011). *Aid, Peacebuilding and the Resurgence of War: Buying Time in Sri Lanka*. New York: Palgrave Macmillan.
- Hume, Cameron R. (1994). *Ending Mozambique's War: The Role of Mediation and Good Offices*. Washington: United States Institute of Peace Press.
- Ikle, Fred Charles and Leites, Nathan (1962). Political Negotiation As A Process of Modifying Utilities. *Journal of Conflict Resolution*, 6 (1), 19-28.
- Imhoff, Thomas A. (2000). Moral Foundations of Political Negotiations. (Edited by: J. Presler and S. J. Scholz). *Peacemaking: Lessons from the Past, Visions for the Future*. Amsterdam: Rodopi, 7-18.
- International Negotiation A Journal of Theory and Practice.
<http://www.brill.com/international-negotiation>, Erişim Tarihi: 10.10.2016.
- Iragorri, Alexandra Garcia (2003). Negotiation in International Relations. *Revista de Derecho*, 19, 91-102.
- Isoaho, Eemeli and Tuuli, Suvi (2013). *From Pre-Talks to Implementation: Lessons Learned from Mediation Processes*. CMA Martti Ahtisaari Centre.
- Jeong, Ho-Won (2008). *Understanding Conflict and Conflict Analysis*. London: SAGE.
- Jeong, Ho-Won (2010). *Conflict Management and Resolution: An introduction*. New York: Routledge.
- Jeong, Ho-Won, Lerche, Charles and Susnjic, Silvia (2008). Conflict management and resolution. (Edited by: Lester Kurtz). *Encyclopedia of Violence, Peace, & Conflict*. Oxford: Academic Press, 379- 390.

- Joffe, George (2009). National Reconciliation and General Amnesty in Algeria. (Edited by: Sune Haugbolle and Anders Hastrup). *The Politics of Violence, Truth and Reconciliation in the Arab Middle East*. London: Routledge, 63-78.
- Johnson, Ralph A. (1993). *Negotiation Basics: Concepts, Skills, and Exercises*. London: SAGE Publications.
- Journal of Peace Research. <https://www.prio.org/JPR/About/> Erişim Tarihi: 10.02.2016.
- Juhn, Tricia (1998). *Negotiating Peace in El Salvador: Civil-Military Relations and the Conspiracy to End the War*. London: Macmillan Press.
- Karcioğlu, Fatih ve Alioğulları, Zişan Duygu (2012). Çatışma Nedenleri ve Çatışma Yönetim Tarzlari İlişkisi. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 26 (3/4), 215-237.
- Karip, Emin (2015). *Çatışma Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Kastner, Philipp (2015). *Legal Normativity in the Resolution of Internal Armed Conflict*. New York: Cambridge University Press.
- Katayanagi, Mari (2002). *Human Rights Functions of United Nations Peacekeeping Operations*. London: Martinus Nijhoff Publishers.
- Katayanagi, Mari (2002). *Human Rights Functions of United Nations Peacekeeping Operations*. Hague: Martinus Hijhoff Publishers.
- Keast, Roby and Waterhouse, Jennifer (2014). Collaborative Networks and Innovation: The Negotiation Management Nexus. (Edited by: C. Ansell and J. Torfing). *Public Innovation Through Collaboration and Design*. London: Routledge, 148-169.
- Keen, David (2005). *Conflict & Collusion in Sierra Leone*. New York: Palgrave.

- Kellett, Peter M. and Dalton, Diana G. (2001). *Managing Conflict in a Negotiated World: A Narrative Approach to Achieving Dialogue and Change*. London: Sage Publications.
- Kelman, Herbert C. (1955). Societal, Attitudinal and Structural Factors in International Relations. *Journal of Social Issues*, 11 (1), 42-56.
- Kelman, Herbert C. (2012). Social Psychology And The Study of Peace: Personal Reflections. (Edited by: Linda Tropp). *The Oxford Handbook of Intergroup Conflict*. New York: Oxford University Press, 361-362.
- Kennedy, Gavin (1998). *Kennedy on Negotiation*. Hampshire: Gower Publishing.
- Kenton, Barbara and Penn, Suzanne (2009). *Change, Conflict and Community: Challenging Thought and Action*. Amsterdam: Elsevier.
- Kersten, Gregory E. (2001). Modeling Distributive and Integrative Negotiations: Review and Revised Characterization. *Group Decision and Negotiation*, 10(6), 493-514.
- Kiziler, Hamdi (2014). Ahlakî Değerlerin Şahsiyet Oluşumuna Etkisi. *Milli Eğitim*, 204 (2), 5-17.
- Klimesova, Martina (2016). *Using Carrots to Bring Peace?: Negotiation and Third Party Involvement*. Singapore: World Scientific Publishing.
- Kodjo, Tchioffo (2015). *Mali Conflict of 2012-2013: A Critical Assessment*. Düsseldorf: Lambert Academic Publishing.
- Konak, Mehmet ve Erdem, Mustafa (2015). Öğretmenlerin görüşlerine göre ilkökul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile çatışma yönetme stratejileri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 21 (1) 69-91.
- Kool, VK and Agrawal, Rita (2006). *Applied Social Psychology A Global Perspective*. New Delhi: Atlantic Publishers.

- Korobkin, Russell (2009). *Negotiation: Theory and Strategy*. New York: Aspen Publishers.
- Korostelina, Karina V. (2007). *Social Identity and Conflict*. Gordonsville: Palgrave Macmillan.
- Korsgaard, M. Audrey, Ployhart, Robert E. and Ulrich, Michael D. (2014). The Emergence of Intragroup Conflict: Variations in Conflict Configurations. (Edite by: Oluremi B. Ayoko, Neal M. Ashkanasy and Karen A. Jehn). *Handbook of Conflict Management Research*. Northampton: Edward Elgar, 51-65.
- Kriesberg, Louis (2009). The evolution of conflict resolution. (Edited by: Jacob Bercovitch, Victor Kremenyuk and I William Zartman). *The SAGE Handbook of Conflict Resolution*. London: Sage, 15-32.
- Küçük, Mustafa (2014). Uluslararası İlişkilerde Sosyal İnşacılık. (Editör: Ramazan Gözen), *Uluslararası İlişkiler Teorileri*. İstanbul: İletişim Yayınları, 325-378.
- Kuhn, Harold W. (1962). Game theory and models of negotiation. *6* (1), 1-4.
- Lake, David A. and Powell, Robert (1999). International Relations: A Strategic-Choice Approach. (Edited by: David A. Lake and Robert Powell). *Strategic Choice and International Relations*. New Jersey: Princeton University Press, 3-38.
- Laser, Robert J. (1981). I Win - You Win Negotiating. *Journal of Nursing Administration*, *11*(11-12), 24-29.
- Lebow, Richard Ned (1996). *The Art of Bargaining*. London: The Johns Hopkins University Press.

- Lederach, John Paul. *Just Peace: The Challenge of the 21st Century*.
<http://homepage.univie.ac.at/silvia.michal-misak/justpeace.htm>, Erişim Tarihi: 10.10.2016
- Lee, Sung Yong (2010). Dynamics of Interplay Between Third-Party Interveners and National Factions in Civil War Peace Negotiations: Case Studies on Cambodia and El Salvador, Yayınlanmış Doktora Tezi, University of St Andrews.
- Lens, Vicki (2004). Principled Negotiation: A New Tool for Case Advocacy. *Social Work*, 49(3), 506-513.
- Lewicki, Roy J., Weiss, Stephen E. and Lewin, David (1992). Models of Conflict, Negotiation and Third Party Intervention: A Review and Synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 13(3), 209-252.
- Lewis, Jefry (2011). How Institutional Environments Facilitate Co-operative Negotiation Styles in EU Decision Making. (Edited by: A. Dür, G. Mateo and D. C. Thomas). *Negotiation Theory and the EU: The State of the Art*. New York: Routledge, 36-52.
- Liow, Joseph Chinyong (2015). *Dictionary of the Modern Politics of Southeast Asia*. New York: Routledge.
- Longman Dictionary. <http://www.ldoceonline.com/search/?q=conflict>, Erişim Tarihi: 23.06.2015.
- Loo, Tristan J. (2006). *Street Negotiation: How to Resolve Any Conflict Anytime*. Otsego: Page Free Publishing.
- Lum, Thomas and Nicksch, Larry A. (2009). *Republic of the Philippines: Background and U. S. Relations*. (Rapor No: 33233). Congressional Research Service. <https://books.google.com.tr/books?id=FXPCPuombHYC&printsec=frontcover&hl=tr#v=onepage&q&f=false>, Erişim Tarihi: 16.04.2017.

- Lyons, Carl (2007). *I Win, You Win: The Essential Guide to Principled Negotiation*. London: A & C Black Publishers.
- Machakos Protocol (2002). http://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/SD_020710_MachakosProtocol.pdf, Erişim Tarihi: 17.05.2017.
- Malitza, Mircea (1985). Small States and the Peaceful Settlement of Disputes. (Edited by: A. S. Lall). *Multilateral Negotiation and Mediation: Instruments and Methods*. New York: Pergamon Press, 77-92.
- Manoharan, N. (2011). Sri Lanka: Conflict is Dead, Long Live the Conflict. (Edited by: D. Suba Chandran and P. R. Chari). *Armed Conflicts in South Asia 2010: Growing Left-wing Extremism and Religious Violence*. New Delhi: Routledge, 174-198.
- Marsot, Afaf Lutfi Al-Sayyid (2007). *A History of Egypt From Arab Conquest to the Present*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Maslow, Abraham (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Maxwell, Rohan and Olsen, John Andreas (2013). *Destination NATO: Defence Reform in Bosnia and Herzegovina, 2003–13*. Philadelphia: Whitehall Paper.
- Mayberry, Grant E. (1993). *Successful Negotiating*. New York: American Management Association.
- Mayer, Bernard (2000). *The Dynamics of Conflict Resolution*. San Francisco: Jossey-Bass.
- McCarthy, Alan and Hay, Steve (2015). *Advanced Negotiation Techniques*. New York: Apress.
- Mccorkle, Suzanne and Reese, Melanie (2016). *Personal Conflict Management: Theory and Practice*. London: Routledge.

- McCusker, Christopher (2002). Leading and Managing a Negotiation Process. (Edited by: S. Rimar). *The Yale Management Guide for Physicians*. New York: John Wiley & Sons, 168-186.
- Mietzner, Marcus (2012). Ending the War in Aceh: Leadership, Patronage and Autonomy in Yudhoyono's Indonesia (Edited by: Rajat Ganguly). *Autonomy and Ethnic Conflict in South and South-East Asia*. New York: Routledge, 88-113.
- Mietzner, Marcus (2013). Veto Player No More? The Declining Political Influence of the Military in Postauthoritarian Indonesia. (Edited by: Mijram Künkler and Alfred Stepan). *Democracy and Islam in Indonesia*. New York: Columbia University Press, 89-108.
- Mnookin, Robert H., Peppet, Scott R. and Tulumello, Andrew S. (2000). *Beyond Winning: Negotiating to Create Value in Deals and Disputes*. London: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Monheim, Kai (2015). *How Effective Negotiation Management Promotes Multilateral Cooperation: The Power of Process in Climate, Trade and Biosafety Negotiations*. New York: Routledge.
- Morak, Dajana (2008). *Cooperative Negotiation*. Norderstedt: Grin Verlag.
- Morelli, Vincent (2011). *Cyprus: Reunification Proving Elusive* (Rapor No: 7-5700). Congressional Research Service. <http://www.refworld.org/pdfid/4e54e9892.pdf>, Erişim Tarihi: 16.04.2017.
- Muni, S. D. (2006). Sri Lanka's Peace Process: Donors as Peace Makers. (Edited by: V. R. Raghavan and Volker Bauer). *Federalism and Conflict Resolution in Sri Lanka*. New Delhi: Lancer Publishers, 83-95.
- Murray, Kevin (1997). *El Salvador: Peace on Trial*. Oxford: Oxfam Publishing.

- Mustapha, Marda and Bangura, Joseph J. (2010). Introduction. (Edited by: Marda Mustapha and Joseph J. Bangura). *Sierra Leone beyond the Lomé Peace Accord*. New York: Palgrave Macmillan, 1-16.
- Nathan, Laurie (2006). The Failure of Deadline Diplomacy for Darfur. *The RUSI Journal*, 151(4), 74-78.
- Neale, Margaret A. and Fragale, Alison R. (2006). Social Cognition, Attribution, and Perception in Negotiation: The Role of Uncertainty in Shaping Negotiation Processes and Outcomes. (Edited by: L. L. Thompson). *Negotiation Theory and Research*. New York: Psychology Press, 27-54.
- Neale, Margaret A. and Max H. (1994). Negotiating Rationally: The Power and Impact of the Negotiator's Frame. *The Executive*, 3 (42), 42-51.
- Nelson, W. Dale and Eisenhower, David (1995). *The President is at Camp David*. New York: Syracuse University Press.
- Ngomba-Roth, Rose (2007). *Multinational Companies and Conflicts in Africa: The Case of the Niger Delta-Nigeria*. Hamburg: Lit Verlag.
- Nicholson, Michael (1997). *Rationality and the Analysis of International Conflict*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Nick, Stanko (2001). Use of Language in Diplomacy. (Jovan Kurbalija and Hannah Slavik). *Language and Diplomacy*. Malta: DiploProjects, 39-48.
- Nieuwmeijer, Louise (1998). *Negotiation: Methodology and Training*. Pretoria: Human Sciences Research Council.
- Nişanyan Sözlük. <http://www.nisanyansozluk.com/?k=m%C3%BCzakere&x=0&y=0>, Erişim Tarihi: 30.05.2016.
- Nural, Eşref, Ada, Şükrü ve Çolak Ali (2012). Öğretmen Algularına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Çatışma Yönetimi Yöntemleri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 197-210.

- OACP (2016). *Summary of Colombia's Agreement to End Conflict and Build Peace*. <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/herramientas/Documents/summary-of-colombias-peace-agreement.pdf>, Erişim Tarihi: 21.12.2017.
- Odell, John (2013). Negotiation and Bargaining. (Edited by: W. Carlsnaes, T. Risse and B. A. Simmons). *Handbook of International Relations*. London: Sage, 379-400.
- Odell, John S. and Tingley, Dustin (2016). Negotiating Agreements in International Relations (Edited by: Jane Mansbridge and Cathie Jo Martin) *Political Negotiation: A Handbook*, Washington: Brooking Institution Press, 231-287.
- Oduntan, Gbenga (2015). *International Law and Boundary Disputes in Africa*. London: Routledge.
- Oğuzlu, Tarık (2014). Liberalizm. (Editörler: Şaban Kardaş ve Ali Balcı). *Uluslararası İlişkilere Giriş*. İstanbul: Küre Yayınları, 94-109.
- Ojo, Olu and Abolade, Dupe Adesubomi (2014). Impact of Conflict Managemet on Employees' Performance in A Public Sector Organisation in Nigeria. *Studies in Business & Economics*, 9 (1), 125-133.
- Olaniyan, Azeez (2015). The Fulani–Konkomba Conflict and Management Strategy in Gushiegu, Ghana. *Journal of Applied Security Research*, 10 (3), 330-340.
- Oliver, David (2011). *How to Negotiate Effectively*. London: Kogan Page.
- Online Etymology Dicionary. http://www.etymonline.com/index.php?allowed_in_frame=0&search=negotiation, Erişim Tarihi: 30.05.2016
- Opresnik, Marc O. (2013). *The Hidden Rules of Successful Negotiation and Communication: Getting to Yes!* London: Springer.
- Ottaway, Marina (1993). *South Africa: The Struggle for a New Order*. Washington: The Broking Institution.

- Owsiak, Andrew P. (2015). Forecasting conflict management in militarized interstate disputes. *Conflict Management and Peace Science*, 32 (1), 50-75.
- Oxford Dictionaries. <https://en.oxforddictionaries.com/definition/negotiate>, Erişim Tarihi: 18.12.2016.
- Oxford Dictionary. <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/conflict>, Erişim Tarihi: 21.06.2015.
- Özlük, Erdem (2014). Uluslararası İlişkiler Disiplininin Doğuşu, Kimliği ve Sorunları. (Editörler: Şaban Kardaş ve Ali Balcı). *Uluslararası İlişkilere Giriş*. İstanbul: Küre Yayınları, 74-84.
- Özşahin, Mustafa Cüneyt (2013). Güney Afrika: Apartheid'den Demokrasiye, Çatışma Dönüşümünde Bir Başarı Hikayesi. (Editör: N. Akyeşilmen). *Barışı Konuşmak: Teori ve Pratikte Çatışma Yönetimi*. Ankara: ODTÜ Yayıncılık, 373-402.
- Page, Michael Von Tange (2002). The Birth of A Discipline? Peace and Conflict Research in the New Millennium. *Studies in Conflict & Terrorism*, 25 (1), 57-65.
- Parkman, Tim and Peeling, Gill (2007). *Countering Terrorist Finance: A Training Handbook for Financial Services*. Hampshire: Gower Publishing.
- Patton, Bruce (2005). Negotiation. (Edited by: M. L. Moffitt and R. C. Bordone). *The Handbook of Dispute Resolution*. San Francisco: Jossey-Bass, 279-303.
- Peeling, Nic (2008). *Brilliant Negotiations: What Brilliant Negotiators Know, Do and Say*. Dorchester: Pearson.
- Pendergast, William R. (1990). Managing the Negotiation Agenda. *Negotiation Journal*, 6(2), 135-145.
- Pesendorfer, Eva-Maria, Graf, Andrea and Koeszegi, Sabine T. (2006). Phase Analysis of Behavior in E-Negotiations Emphasizing the Effect of Negotiator

- Relationship. (Edited by: S. Seifert and C. Weinhardt). *Group Decision and Negotiation (GDN) 2006*. Karlsruhe: Universtatsverlag Karlsruhe, 108-110.
- Pfetsch, Frank R. (2007). *Negotiating Political Conflicts*. New York: Palgrave Macmillan.
- Posthuma, Richard A. (2012). Conflict Management and Emotions. *International Journal of Conflict Management*, 23 (1), 4-5.
- Potgieter, De Wet (2007). *Total Onslaught: Apartheid's Dirty Tricks Exposed*. Cape Town: Zebrapress.
- Potyemkin, Vladimir (2009). *Uluslararası İlişkiler Tarihi 1 : Diplomasi Tarihi*. (Çeviren: Attila Tokatlı). İstanbul: Doğa Basın Yayın.
- Powell, Jonathan (2014). *Teröristlerle Konuşmak: Silahlı Çatışmalar Nasıl Sona Erdirilir?* (Çeviren: N. Önoğlu). İstanbul: Aykırı Yayıncılık.
- Program on Negotiation. <http://www.pon.harvard.edu/about/>, Erişim Tarihi: 03.06.2016
- Pruitt, Dean G. (2015). The Evolution of Readiness Theory. (Edited by: Mauro Galluccio). *Handbook of International Negotiation: Interpersonal, Intercultural, and Diplomatic Perspectives*. New York: Springer, 123-138.
- Quandt, William B. and Indyk, Martin (2016). *Camp David Peacemaking and Politics*. Washington: Brookings Institution Press.
- Rabasa, Angel and Chalk, Peter (2001). *Colombian Labyrinth: The Synergy of Drugs and Insurgency and Its Implications for Regional Stability*. Santa Monica: RAND.
- Rahim, M. Afzalur (2010). *Managing Conflict in Organizations*. London: Transaction Publishers.

- Raiffa, Howard, Richardson, John and Metcalfe, David (2002). *Negotiation Analysis: The Science and Art of Collaborative Decision Making*. Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Redhouse Online Sözlük. <http://www.redhouse.com.tr/home.asp?mainkat=1#!prettyPhoto>, Erişim Tarihi: 23.06.2016.
- Reimann, Cordula (2004). Assessing the State of the Art In Conflict Transformation. (Edited by: Alex Austin, Martina Fischer and Norbert Ropers). *Transforming Ethnopolitical Conflict*. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 41-66.
- Richmond, Oliver P. and Tellidis, Ioannis (2017). The Complex Relationship Between Peacebuilding and Terrosism Approaches: Toward Pos-Terrorism and a Post-Liberal Peace? (Edited by: Charles Webel and Mark Tomass). *Assessing the War on Terror: Western and Middle Eastern Perspectives*. New York: Routledge, 120-143.
- Roberts, Sir Ivor (2009). *Satow's Diplomatic Practice*. Oxford: Oxford University Press.
- Rognes, Jørn K. and Schei, Vidar (2010). Understanding the Integrative Approach to Conflict Management. *Journal of Managerial Psychology*, 25(1), 82-97.
- Ropers, Norbert (1997). *Roles and Functions of Third Parties in the Constructive Management of Ethnopolitical Conflicts*. Berlin: Berghof Research Center for Constructive Conflict Management.
- Ross, Marc Howard and Rothman, Jay (1999). Issues of Theory and Practice In Ethnic Conflict Management. (Edited by: Marc Howard Ross, Jay Rothman). *Theory and Practice in Ethnic Conflict Management: Theorizing Success and Failure*. London: Macmillan Press, 1-23.

- Roszkowska, Ewa (2008). Negotiation in the Context of Generalized Game Theory. (Edited by: H. Flam and M. Carson). *Rule Systems Theory: Applications and Explorations*. Frankfurt: Peter Lang, 85-102.
- Sakamoto, Izumi (2011). Acculturation or Negotiation? What Japanese Academic Migrants Teach Us About Family Processed and Gendered Experiences of Cultural Adoption. (Edited by: Ramaswami Mahalingam). *Cultural Psychology of Immigrants*. New York: Routledge, 337-364.
- Sánchez-Cacicedo, Amaia (2014). *Building States, Building Peace: Global and Regional Involvement in Sri Lanka and Myanmar*. New York: Palgrave Macmillan.
- Saner, Raymond (2004). *Expert Negotiator: Strategy, Tactics, Motivation, Behaviour, Leadership*. Boston: Martinus Nijhoff Publishers.
- Schelling, Thomas C. (1957). Bargaining, communication, and limited war. *Journal of Conflict Resolution*, 1 (1), 19-36.
- Schelling, Thomas C. (1960). *The Strategy of Conflict*. London: Harvard University Press.
- Sebenius, James K. (2015). Why A Behavioral Theory of Labor Negotiations Remains a Triumph at Fifty but the Labels “Distributive” and “Integrative” Should Be Retired. *Negotiation Journal*, 31(4), 335-347.
- Shane, Graham (2009). *South African Literature After the Truth Commission: Mapping Loss*. New York: Plgrave Macmillan.
- Sharma, Serena K. (2016). Kenya. (Edited by: Alex J. Bellamy and Timothy Dunne). *The Oxford Handbook of the Responsibility to Protect*. Oxford: Oxford University Press, 750-767.
- Shea, Dorothy C. (2000). *The South African Truth Commission: The Politics of Reconciliation*. Washington: United States Institute of Peace.

- Shell, G. Richard (2006). *Bargaining for Advantage: Negotiation Strategies for Reasonable People*. New York: Penguin Books.
- Sibanda, Thabani ka Sigogo (2010). *Conflict Issues Across Disciplines: Conflict, Negotiation, and Mediation African Experiences*. USA: Xlibris Publishing.
- Sıgır, Ünsal ve Varoğlu, A. Kadir (2013). *Müzakere ve Arabuluculuk: İş, Yönetim, Diplomasi ve Hukukta Uyuşmazlıkların Çözümü*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Simich, Laura, Maiter, Sarah and Joanna Ochocka (2009). From Social Liminality to Cultural Negotiation: Transformative Processes In Immigrant Mental Wellbeing. *Anthropology & Medicine*, 16(3), 253-266.
- Singh, B. D. (2008). *Managing Conflict and Negotiation*. New Delhi: Excel Books.
- Singh, J. P. (2006). The Evolution of National Interest: New Issues and North-South Negotiation During Uruguay Round. (Edited by: J. S. Odell). *Negotiating Trade: Developing Countries in the WTO and NAFTA*. Cambridge: Cambridge University Press, 41-84.
- Sirgy, M. Joseph (2014). *Real Estate Marketing: Strategy, Personal Selling, Negotiation, Management, and Ethics*. New York: Routledge.
- Sisulu, Elinor (2006). *Walter & Albertina Sisulu: In Our Lifetime*. Claremont: David Philip Publishers.
- Smith, M. L. R. and Neumann, Peter R. (2005). Motorman's Long Journey: Changing the Strategic Setting in Northern Ireland. *Contemporary British History*, 19(4), 413-435.
- Söderström, Johanna (2015). *Peacebuilding and Ex-Combatants Political Reintegration in Liberia*. New York: Routledge.
- Spoelstra, Manie and Pienaar, Wynand (2008). *Negotiation: Theories, Strategies and Skills*. Lansdowne: Juta & Co.

- Sriram, Chandra Lekha (2008). *Peace as Governance Power-Sharing, Armed Groups and Contemporary Peace Negotiations*. New York: Palgrave Macmillan.
- St. John, Ronald Bruce (1999). *The Ecuador-Peru Boundary Dispute: The Road to Settlement*. Durham.
- Stanford, Siver. *A Process Oriented View of Conflict Resolution*. <http://stanfordsiver.net/wp-content/themes/twentyten/pdf/ConflictResolution.pdf>, Erişim Tarihi: 16.03.2016.
- Stein, Janice Gross (1989). Getting to the Table: Processes of International Prenegotiation. *International Journal*, 44(2), 231-236.
- Stephenson, Carolyn M. (2008). Peace studies, overview. (Edited by: Lester Kurtz). *Encyclopedia of Violence, Peace and Conflict: Volume 2 F-Pe*. London: Academic Press, 809-820.
- Steuter, Erin and Wills, Deborah. (2008). *At War with Metaphor: Media, Propaganda, and Racism in the War on Terror*. Lanham: Lexington Books.
- Stoshikj, Marina (2014). Integrative and Distributive Negotiations and Negotiation Behavior. *Journal of Service Science Research*, 6(1), 29-69.
- Sukma, Rizal (2005). Ethnic conflict in Indonesia: causes and the quest for solution. (Edited by: Kusuma Snitwongse and W. Scott Thompson). *Ethnic Conflicts in Southeast Asia*. Singapore: ISEAS Publications, 1-41.
- Sullivan, K. M. (1986). Negotiation, Game Theory and Cultural Resource Management. *Australian Archaeology* (22), 36-44.
- Support, <https://www.hiik.de/en/>, Erişim Tarihi: 08.06.2016
- Swanström, Niklas L. P. and Weissmann, Mikael S. (2005). *Conflict, Conflict Prevention, Conflict Management and Beyond: A Conceptual Exploration*. Washington: Central Asia- Caucasus Institute Silk Road Studies Program.

- Tanner, Fred (2000). *Conflict Prevention and Conflict Resolution: Limits Of Multilateralism*. <https://www.icrc.org/eng/resources/documents/article/other/57jq2.htm>, Erişim Tarihi: 10.10.2016.
- Tekin, Segah (2013). *Çatışma Dili: Bir Söylem Analizi*. (Editör: Nezir Akyeşilmen). *Barışı Konuşmak: Teori ve Pratikte Çatışma Yönetimi*. Ankara: ODTÜ Yayıncılık, 87-107.
- The Truth and Reconciliation Commission of Canada (2015). *Final Report of the Truth and Reconciliation Commission of Canada* (Rapor No: 1). Toronto: The Truth and Reconciliation Commission of Canada.
- Thompson, Leigh (2013). *The Truth About Negotiations*. New Jersey: Pearson Education.
- Thompson, Leigh L. (2006). Negotiation: Overview of Theory and Research. (Edited by: L. L. Thompson). *Negotiation Theory and Research*. New York: Psychology Press, 1-6.
- Thorne, Steve (2006). *The Language of War*. London: Routledge.
- Topaloğlu, Cafer ve Avcı, Umut (2008) Çatışma nedenleri ve yönetimi: Otel işletmelerine yönelik bakış açisiyla bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 75-92.
- Tracy, Brian (2013). *Müzakere* (Çeviren: Ferhat şirin). İstanbul: Arıtan Yayınevi.
- Türk Dil Kurumu. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.574c1c4e05a5b0.32943935, Erişim Tarihi: 30.05.2016
- Türkiye Cumhuriyeti Dış İşleri Bakanlığı. (t.y). *BM Kapsamlı Çözüm Planı (Annan Planı)*. http://www.mfa.gov.tr/bm-kapsamli-cozum-planı-_annanplanı_.tr.mfa, Erişim Tarihi: 16.04.2017.

- Uçak Krizi Sonrası Türk-Rus İlişkilerinde Neler Yaşandı? (2016). <http://www.ntv.com.tr/dunya/ucak-krizi-sonrasi-turk-rus-iliskilerinde-neler-yasandi,nqUpARHsW0Sizw9Jx9LgZQ>, Erişim Tarihi: 15.03.2017.
- Uçan, Murat Yusuf (2008). *Müzakere Yönetimi ve Bir Model Denemesi*. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Understanding Conflict and Peace. https://extranet.creativeworldwide.com/CAIStaff/Dashboard_GIROAdminCAIStaff/Dashboard_CAIIAdminDatabase/resources/ghai/understanding.htm, Erişim: 10.11.2017.
- United Nations (2006). *United Nations Peace Operations Year in Review 2006: New Challenges, New Horizons*. <http://www.un.org/en/peacekeeping/publications/yir/2006/YIR2006.pdf>, Erişim Tarihi: 16.04.2017.
- Unt, Iwar (1999). *Negotiations Without a Loser*. Copenhagen: Copenhagen Business School Press..
- USAK (Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kurumu) (2008). *Kıbrıs Sorununa Alternatif Açılımlar: Çok Birleşenli Adım Modeli* (Rapor No: 08-02). Ankara: Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kurumu
- Uslu, Mehmet Fatih (2015). *Çatışma ve Müzakere: Osmanlı'da Türkçe ve Ermenice Dramatik Edebiyat*. İstanbul: İletişim.
- Uyangoda, Jayadeva (2010). Ethnic Conflict and the Civil War in Sri Lanka. (Edited by: P. R. Brass). *Routledge Handbook of South Asian Politics: India, Pakistan, Bangladesh, Sri Lanka, and Nepal*. New York: Routledge, 291-302.
- Wallensteen, Peter (2012). *Understanding Conflict Resolution: War, Peace and the Global System*. London: SAGE Publication.
- Walton, Richard E. and McKersie, Robert B. (1965). *A Behavioral Theory of Labor Negotiations: An Analysis of a Social Interaction System*. New York: Cornell University Press.

- Watkins, Michael (2002). *Breakthrough Business Negotiation: A Toolbox for Managers*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Wehr, Paul (2005). *Conflict Emergence*. <https://www.colorado.edu/conflict/peace/problem/cemerge.htm>, Erişim: 10.11.2017.
- Weingart, Laurie Ruttenberg, Thompson, Leigh, Bazerman, Max H. and Carroll, John S. (1987). Tactics in Integrative Negotiations. *Academy of Management Best Papers Proceedings, 1*, 285-289.
- Williams, Philip and Walter, Knut. (1997). *Militarization and Demilitarization in El Salvador's Transition to Democracy*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Wilson, Richard A. (2001). *The Politics of Truth and Reconciliation in South Africa: Legitimizing the Post-Apartheid State*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Woods, Larry J. and Reese, Colonel Timothy R. (2008). *Military Interventions in Sierra Leone: Lessons from a Failed State*. Kansas: Combat Studies Institute Press.
- Wright, Dell (2012). *The Power of Negotiation*. Bloomington: iUniverse.
- Wright, Philip Quincy (1930). Neutrality and neutral rights following the pact of paris for the renunciation of war. *The American Society of International Law: Twenty-Fourth Annual Meeting, 24*, 79-114.
- Wright, Quincy (1926). The Mosul Dispute. *The American Journal of International Law, 20* (3), 453-464.
- Wright, Quincy (1930). The General Act for The Pacific Settlement of International Disputes. *The American Journal of International Law, 24* (3), 582-587.

- Wright, Quincy (1957). The Value for Conflict Resolution of A General Discipline of International Relations. *Conflict Resolution*, 1 (1), 3-8.
- Yang, Ming and Yang, Fan (2012). *Negotiation in Decentralization: Case Study of China's Carbon Trading in the Power Sector*. London: Springer
- Zartman, I. William (2008). *Negotiation and Conflict Management: Essays on Theory and Practice*. London: Routledge.
- Zartman, I. William (2010). Conflict management as cooperation. (Edited by: . I. William Zartman and Saadia Touval). *International Cooperation: The Extents and Limits of Multilateralism*. Cambridge: Cambridge University Press, 161-181.
- Zartman, I. William and Faure, Guy Olivier (2005). The Dynamics of Escalation and Negotiation.(Edited by: I. W. Zartman and G. O. Faure). *Escalation and Negotiation in International Conflicts*. Cambridge: Cambridge University Press, 3-20.
- Zartman, I. William and Rubin, Jeffrey Z. (2005). The Study of Power and the Practice of Negotiation. (Edited by: I. William Zartman and Jefry Z. Rubin). *Power and Negotiation*. Michigan: The University of Michigan Press, 3-28.
- Zartman, I. William. (1989). Prenegotiation: Phases and Functions. *International Journal*, 44(2), 237-253.