

# STRUCTURED INTELLIGENCE ANALYSIS TECHNIQUES: AN ASSESSMENT FOR THE IMPORTANCE OF “INDICATORS OR SIGNPOSTS OF CHANGE” ANALYSIS TECHNIQUE

**Doç. Dr. Namık Çencen - Serkan Kocamanoğlu  
Mehmet Burak Berk**

## **Abstract**

*With the help of intelligence analysis techniques, there is an increase in comprehensiveness, reliability, and usefulness of intelligence assessment reports for policymakers' decision-making process. When analysis techniques are categorized according to their objectives, diagnostic techniques aim to make analytical reasoning, assumptions, or intelligence information gaps more transparent. The “Indicators or Signposts of Change” analysis technique is also a very powerful aid to support other structured analysis techniques.*

*In this study, “Indicators or Signposts of Change” analysis, which is one of 12 structured analysis techniques and classified as one of the diagnostic analysis techniques, was examined. This technique aims to make analytical reasoning, assumptions, or intelligence information gaps more transparent. This study was designed in a qualitative research pattern and used descriptive content analysis and document review. Document review covers the analysis of written materials containing information about the phenomenon and facts that are intended to be investigated. In document analysis in order to create sensible information, analysis requires the study and evaluation of data, gaining understanding, and developing empirical knowledge. In this direction, the definition, importance, analysis methodology, usage areas of analysis techniques, benefits and limitations of the technique, and criticisms of technique were emphasized and sample applications in the historical process were evaluated. As can be seen from the examples of Operation Barbarossa and the Yom Kippur War, the use of the technique of indicators or signposts of change is considered to contribute to rapid adaptation to changes occurring in the planning and execution of the operation to be carried out at the tactical and strategic level. It is considered that high-quality intelligence data can be produced within the framework of foresight and awareness that analysis of indicators or signposts of change will provide in order to identify errors that may occur as a result of non-control of the quality of information of the Soviet Union and Israel. Identification and monitoring of indicators can play a role in avoiding possible surprises, as well as benefit in predicting global, political, and economic crises.*

**Keywords:** *Structured Intelligence, Analysis Techniques, Indicators or Signposts of Change Analysis, Usefulness and Limitations*

# YAPILANDIRILMIŞ İSTİHBARAT ANALİZ TEKNİKLERİNDEN DEĞİŞEN GÖSTERGELER ANALİZ TEKNİĞİNİN ÖNEMİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

**Doç. Dr. Namık Çencen\* - Serkan Kocamanoglu\*\*  
Mehmet Burak Berk\*\*\***

## Öz

*İstihbarat analiz teknikleri sayesinde istihbarat değerlendirmelerinin kapsamlılığı, güvenilirliği ve politikacıların karar almasında yararlılığı arttırılmaktadır. Analiz teknikleri amaçlarına göre gruplandırıldığında; tanısıl teknikler analitik muhakemenin, varsayımların veya istihbari bilgi boşluklarının daha şeffaf hale getirilmesini amaçlamaktadır. Değişen Göstergeler Analizi tekniği, diğer yapılandırılmış analiz tekniklerini desteklemek için de çok güçlü bir yardımcıdır. Değişen göstergeler veya işaretler analizi; olayları, hedefleri izlemek, ortaya çıkan eğilimleri tespit etmek ve beklenmedik değişikliklere karşı uyarılmak için gözlemlenebilir olayların veya eğilimlerin listesini düzenli olarak incelemeye yönelik bir tekniktir. Bir analizci, bir olayı zaman içinde izlemesi gerektiğinde bu değişiklikleri izlemek ve değerlendirmek için söz konusu tekniği kullanabilmektedir.*

*Bu çalışmada 12 yapılandırılmış ve tanısıl analiz tekniklerinden biri olan sınıflandırılmış “Değişen Göstergeler Analizi” incelenmiştir. Bu teknik ile analitik muhakemenin, varsayımların veya istihbari bilgi boşluklarının daha şeffaf hale getirilmesini amaçlanmaktadır. Bu çalışma nitel araştırma deseninde tasarlanmış olup, betimsel içerik analizi ve doküman incelemesi kullanılmıştır. Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen olgu ve olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsar. Doküman analizi anlam çıkartmak, anlayış kazandırmak ve ampirik bilgi geliştirmek için verilerin incelenmesi ve değerlendirilmesini gerektirir. Bu doğrultuda Değişen Göstergeler Tekniğinin tanımı, önemi, analiz metodolojisi, analiz tekniklerinin kullanım alanları, tekniğin faydaları ve sınırlıkları ve tekniğe yönelik eleştiriler üzerinde durulmuş ve tarihsel süreçteki örnek uygulamaları değerlendirilmiştir. Barbarossa Harekâtı ve Yom Kippur Savaşı örneklerinde görüldüğü gibi değişen göstergelerin analizi tekniğinin kullanımı; taktik ve stratejik seviyede gerçekleştirilecek operasyonun planlanmasında ve icrasında meydana gelen değişimlere hızlı adaptasyon sağlanmasında katkıda bulunacağı değerlendirilmektedir. Sovyetler Birliği ve İsrail’in bilgi kalitesinin kontrolünün yapılmaması neticesinde ortaya çıkabilecek hataların tespit edilebilmesinde değişen göstergeler analizinin sağlayacağı öngörü ve farkındalık çerçevesinde kaliteli istihbari verinin üretilebileceği söylenebilir. Göstergelerin tanımlanması ve izlenmesi olası sürprizlere maruz kalmamada rol oynadıkları gibi küresel, siyasi ve ekonomik krizleri öngörmek konusunda fayda sağlayabilir.*

**Anahtar Kelimeler:** Yapılandırılmış İstihbarat, Analiz Teknikleri, Değişen Göstergeler Analizi, Yararlılıklar ve Sınırlılıklar.

\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Gazi Üniversitesi, Jandarma Sahil Güvenlik Akademisi Güvenlik Yönetimi (İstihbarat), namikcencen@gazi.edu.tr, <http://orcid.org/0000-0001-8962-4124>.

\*\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Jandarma Sahil Güvenlik Akademisi Güvenlik Yönetimi (İstihbarat), s.kocamanoglu19@gmail.com, <http://orcid.org/0000-0001-5314-4620>.

\*\*\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Jandarma Sahil Güvenlik Akademisi Uluslararası Güvenlik ve Terörizm, Mehmetburakberk@gmail.com, <http://orcid.org/0000-0001-9215-213X>.

## **Giriş**

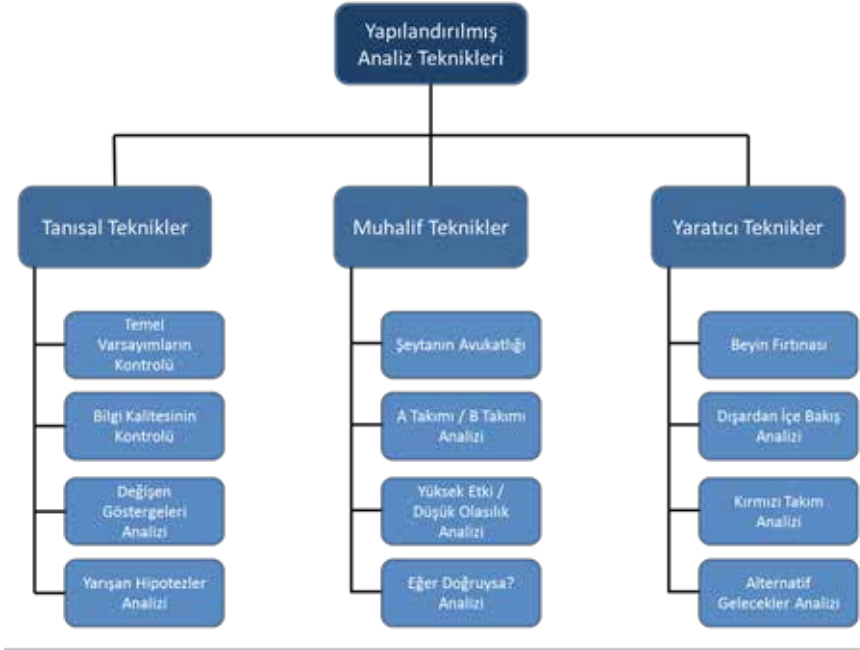
İstihbaratın bilim dalı olarak kabul görülmeye başlaması ve bu alanda yapılan çalışmaların artışı ile birlikte her ne kadar istihbarat üzerine genel bir teori ortaya koyulmasa da, istihbaratı elde etme süreci, yöntem ve teknikleri ile elde edilen bilgilerin analizi üzerine çalışmalar yapılmaya başlanmıştır (Gill ve diğerleri, 2008: 2). İstihbarat alanında büyük değişikliklere neden olan 11 Eylül saldırılarından sonra özellikle 2004 yılında yayınlanan 9/11 Komisyon Raporu ile birlikte, öncelikle ABD, sonrasında ise birçok ülke istihbarat yapılanmasında değişikliğe gitmiştir (Lahneman, 2006: E-6). Yapılan bu değişikliklerden birisi de istihbarat yapılanması içinde analiz yaklaşımlarında değişikliğe gitmek olmuştur. Dikkatler öncelikle alternatif analiz tekniklerine yoğunlaşmış ve sonra da mevcut geleneksel analiz teknikleri dışında alternatif tanımlamalar ve çıktılar üreten tekniklerin arayışına gidilmiştir. Bu maksatla da kavramsal temelleri 1980 yıllarında Richard Heuer tarafından atılmış olan “Yapılandırılmış Analiz Teknikleri”ne geçiş süreci başlamıştır (Pherson ve Heuer, 2011: 15-20). Sonraki süreçte istihbarat alanında bir eğitim kurumu olan ve adını Merkezi Haber Alma Teşkilatı’ndan (CIA) emekli eski bir istihbaratçıdan alan Shermann Kent Okulu, Yapılandırılmış Analiz Tekniklerini eğitim müfredatına almış ve geçen zaman içerisinde CIA ile birlikte NATO ve ABD Savunma İstihbaratı da dâhil olmak üzere birçok istihbarat topluluğu istihbarat analizi kapsamında bu tekniklerin eğitimini almaya başlamıştır (Pherson ve Heuer, 2011: 23).

İstihbarat analizi; pek çok ilgisiz, karmaşık, belirsiz, önemli ve aşırı miktarda verilerden anlamlı bilgiler üretme ve karar verme sürecidir (Lowenthal, 2009). İstihbarat analizi; stratejik, ekonomik, taktik veya operasyonel önemi olan yapılar ve durumlarla ilgili bilgileri işlemekten geçirerek, mevcut durum ve gelecekte meydana gelebilecekleri ifade eden sonuçlar çıkarma işlemidir. İstihbarat analizi, dost veya düşman, tehdit olan veya olabilecek olan her türlü kaynak ile ilgili elde edilen bilginin diğer bilgilerle birleştirilerek hâlihazırda devam eden faaliyetlere ilişkin cevaplanmaya muhtaç sorulara cevap bulmak ya da muhtemel tehditlerin gelecekteki davranışlarını tahmin edebilmek maksadıyla izlenen süreç olarak tanımlanabilir (Pherson ve Heuer, 2011: 108).

İlgili alan yazında yapılan çalışmalarda da istihbarat analizinin ne sadece bir sanat ne de sadece bir hüner olduğu vurgulanmış ve istihbarat analizi bilimsel bir sürecin parçası olarak ele alınmıştır. İstihbarat analizinden beklenen; kesin bir bulgu ortaya koyması, sürprizlerin önüne geçmesi ve politikaları etkileyebilmesidir. Bunu sağlayabilmek için istihbarat analizinin nasıl olması gerektiği literatürde tartışıla gelmiştir. İstihbarat analizi bilimsel metotlar ışığında yapılandırılabilir ve bu metotlar aracılığıyla doğru şekilde toplanmış yeterli ve güvenilir bilgiden istenilen istihbaratın üretilmesi sağlanabilir. İstihbaratın kalbini oluşturan analiz aşamasında eğer analizci doğru analiz tekniklerine hâkim değilse ne kadar doğru veriye sahip olsa da doğru analiz ve sonuca ulaşmasının zor olacağı düşünülmektedir.

Yapılandırılmış Analiz Teknikleri ilk ortaya konduğu dönemde alternatif analiz teknikleri olarak görülüyorken, geçen zaman içerisinde geleneksel analiz yöntemlerinin yerini almak suretiyle analiz tekniklerini yeniden yapılandırdığı için Yapılandırılmış Analiz Teknikleri adını almıştır (Pherson ve Heuer, 2011: 21). Bu teknikler, analiz ekiplerine olduğu kadar, bireysel analizcilere analitik muhakemelerini ve yaklaşımlarını keşfetme ve sorgulama imkânı sunar. Tekniklerden, Beyin Fırtınası ve Şeytanın Avukatlığı şeklindeki türlerinin bir kısmının anlaşılması ve uygulanması oldukça kolaydır. Ancak diğer teknikler biraz daha karmaşık olup analitik kapsamlılık, kaynak bağımlılığı ve zamansal açıdan daha açıklamaya muhtaç tekniklerdir. Teknikler, düşünme sürecinde analizcilere keskin yöntemlerden kaçınmak ve bir istihbarat probleminin gizemli yanları ile olası sonuçlarını keşfetmeye destek olmak için bir araya toplanmıştır (U.S. Government, 2009: 5).

Toplamda 12 farklı teknikten oluşan Yapılandırılmış Analiz Teknikleri temel işlevleri ve kullanım alanları açısından üç farklı grup başlığı altında toplanmıştır (Şekil-1).



**Şekil 1:Yapılandırılmış Analiz Teknikleri Sınıflandırılması (Grunt, 2017: 130).**

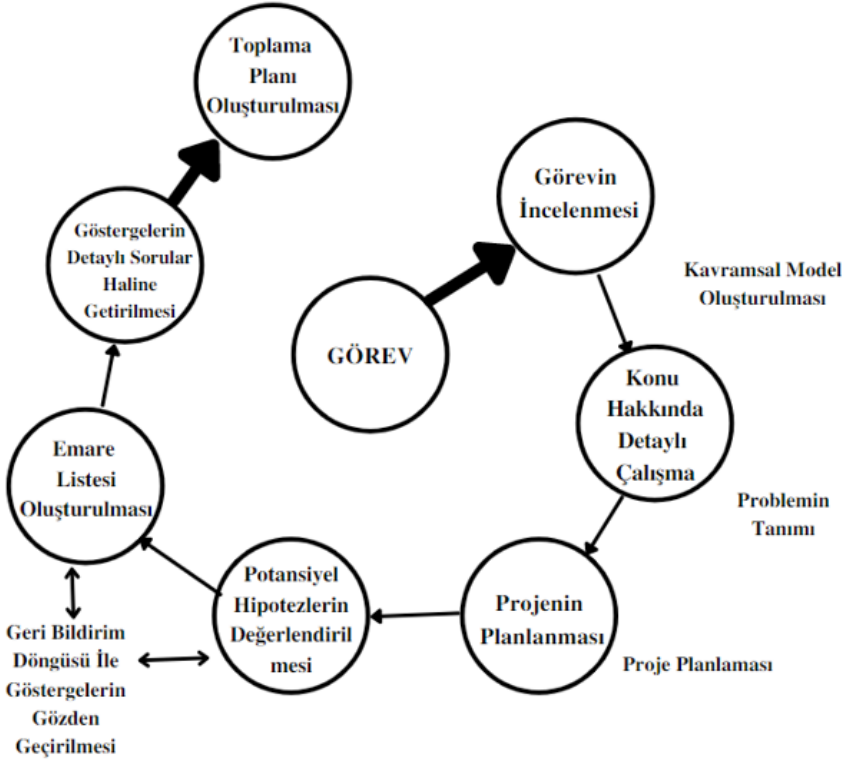
Teknikler amaçlarına göre gruplandırıldığında; tanısal teknikler analitik muhakemenin, varsayımların veya istihbari bilgi boşluklarının daha şeffaf hale getirilmesini amaçlamaktadır. Muhalif teknikler, mevcut hâkim düşüncenin açık bir şekilde sorgulanmasında kullanırken, yaratıcı teknikler, farklı bakış açıları ve perspektifler geliştirmeyi hedeflemekte ve alternatif sonuçlar üretmektedir. Analizciler, kendilerine verilen özel duruma uygun olan tekniği seçerler. Ancak bu durum, tekniklerin uygulanması ile analizde bir kesinlik elde edildiği veya kararların doğru olduğu manasına gelmemektedir. Ancak teknikler sayesinde istihbarat değerlendirmelerinin kapsamlılığı, güvenilirliği ve politikacıların karar almasında yararlılığı artırılmaktadır (Grunt, 2017: 129-134).

Bu Çalışmada, Yapılandırılmış Analiz Teknikleri'nde, temel işlevleri ve kullanım alanları açısından Tanısal Teknikler grubunda yer alan Değişen Göstergeler Analiz Tekniğinin anatomik incelemesi yapılacaktır. Değişen Göstergeler Analizi, Richard Heuer tarafından ilk olarak "Göstergeler" adı

altında ortaya konan bir tekniktir. Gösterge tanım olarak “bir şeyi belirtmeye yarayan şey, belirti, im, işaret” ve “bir durumla ilgili çeşitli aşamaları gösteren liste, icmal” şeklinde ifade edilmektedir (TDK, 2020).

Göstergeler, olayları izlemeye, ortaya çıkan eğilimleri tespit etmeye ve beklenmedik değişikliklere karşı uyarıya yardımcı olmak için periyodik olarak gözden geçirilebilen gözlemlenebilir olaylardır. Gerçekleşmesi beklenen gelecekteki bazı gelişmelere ilişkin taktiksel, operasyonel veya stratejik uyarıları önceden fark etmek için gözlemlenecek işaretler olan göstergelerin tanımlanması ve izlenmesi, sürprizlerden kaçınmada temel araç oldukları için değişen göstergeler analizinde önemlidirler. Bu kapsamda tanımlanan göstergeler genellikle ileriye dönük veya tahmini göstergelerdir. Değişen göstergeler veya işaretler analizi; olayları, hedefleri izlemek, ortaya çıkan eğilimleri tespit etmek ve beklenmedik değişikliklere karşı uyarı için gözlemlenebilir olayların veya eğilimlerin listesini düzenli olarak incelemeye yönelik bir tekniktir (Pherson&Heuer, 2011: 108).

Değişen göstergeler tekniğinin analiz metodolojisi incelenecek olursa; bir dizi birbirine rakip hipotez veya senaryo belirlenir, her hipotez veya senaryo için gerçekleşmesi beklenen potansiyel aktivitelerin, beyanların veya olayların ayrı ayrı listeleri oluşturulur, hangi göstergelerin değiştiğini görebilmek için gösterge listeleri düzenli olarak gözden geçirilir ve güncellenir, gözlemlenen değişen göstergelerin sayısına bağlı olarak en olası veya en doğru hipotezler veya senaryolar tanımlanır (Garner ve McGlynn, 2019: 157).



**Şekil 2: Stratejik Göstergeler İçin Gelişim Döngüsü  
(McDowell, 2009 s.172.)**

Değişen göstergeler tekniği metodolojisinin gelişim döngüsü aşamaları ifade edilecek olursa;

- Vakanın tanımlanması ve görevlerin oluşturulması,
- Kavramsal modelin belirlenmesi,
- Probleminin tanımı, projenin planlanması,
- Geribildirim döngüsü ile göstergelerin gözden geçirilmesi şeklinde uygulandığı söylenebilir.

Değişim tekniğinin göstergeleri veya işaretleri, öncelikle analistlerin ilgilendikleri kişileri, faaliyetleri, gelişmeleri veya eğilimleri belirlemelerine

yardımcı olan bir tanı aracıdır. Değişim göstergeleri veya işaretleri genellikle analistler tarafından hangi senaryonun ortaya çıktığını belirlemelerine yardımcı olmak için oluşturulan belirli senaryolara bağlıdır. Değişim göstergeleri veya işaretleri, olayları takip etmeye, ortaya çıkan eğilimleri tespit etmeye ve beklenmeyen değişim konusunda uarmaya yardımcı olmak için periyodik olarak gözden geçirilen önceden belirlenmiş gözlemlenebilir fenomenler kümesidir (Department of Army, 2020: 5-18).

Değişen göstergeler analiz tekniğinin nasıl uygulanabileceği bir devletin politik istikrarsızlık potansiyelinin takibine yönelik bir senaryo üzerinden temel faktörler ve bunlara etki edebileceği düşünülen göstergeler aşağıdaki tablo 1 ve tablo 2 de yer almaktadır.



**Tablo 1: A Devletin Politik İstikrarsızlık Potansiyelinin Takibi<sup>1</sup>**

Ana Başlıklar	İşaretler	1999				2000		
		I Çeyrek	II Çeyrek	III Çeyrek	IV Çeyrek	I Çeyrek	II Çeyrek	III Çeyrek
Devlet Kapasitesi	Liderlik ve Organizasyonel Kapasitenin Yeterliliği	1	1	2	2	3	3	3
	Yaygın Taleplerin Yerine Getirilmesi	2	2	2	3	4	4	5
	Temel Hizmet ve İhtiyaçların Yerine Getirilme Kapasitesi	2	2	2	3	4	4	4
	İç Güvenlik Kapasitesi	3	3	3	4	4	5	5
	Adalet Sisteminin Yeterliliği	3	4	4	3	4	4	4
Rejimin Meşruiyeti	Politik Katılımın Genişliği ve Derinliği	4	4	3	4	4	3	4
	Yolsuzluk Algısının Seviyesi	5	5	4	4	4	3	4
	İnsan Hakları İhlalleri	4	4	4	3	3	4	4
	Sivil Toplum Örgütlerinin Yeterliliği	5	5	5	4	5	5	5
	Uluslararası Suç Örgütlerine Göz Yumulma Seviyesi	3	3	3	4	5	5	5
	Hükümete Sağlanan Dış Destek	2	2	2	3	4	4	5
Ekonomik Faktörler	İç Ekonominin Gücü / İşsizlik Seviyesi / Enflasyon	3	4	4	4	4	4	4
	Gelir Eşitsizliği Seviyesi	4	4	4	5	5	5	5
	Sermaye Kaçışı	3	3	4	4	5	5	5
	Yabancı Fonlara Erişimin Azalması	3	3	3	3	3	3	4
	Ticaret Serbestisinde Azalma	3	3	3	3	4	4	4
	Çevresel Bozulma Oranı	2	1	1	1	2	2	2
	Gıda / Enerji Sorunları	3	3	4	4	4	5	5
	Doğal Afetlere Karşı Önlem Kapasitesi	2	2	4	4	4	5	5
Çevresel Sorunlar	Çevresel Bozulma Oranı	2	1	1	1	2	2	2
	Gıda / Enerji Sorunları	3	3	4	4	4	5	5
	Doğal Afetlere Karşı Önlem Kapasitesi	2	2	4	4	4	5	5

1 Tradercraft Primer adlı çalışmada değişen göstergeler analizine yönelik örnek senaryo içerisinde göstergeler alınarak etkileri değerlendirilmiştir.

**Tablo 2:Likert Tipi Ölçek Hazırlama Kılavuzundaki Puanlama**

5	Ciddi Seviyede Endişe Verici
4	Önemli Derecede Endişe Verici
3	Orta Seviyede Endişe Verici
2	Düşük Seviyede Endişe Verici
1	Görmezden Gelinebilir Seviyede Endişe Verici

Devletin politik istikrarsızlığı takibi üzerinden; devlet kapasitesi üzerinde liderlik ve organizasyonel kapasitenin yeterliliği, yaygın taleplerin yerine getirilmesi, temel hizmet ve ihtiyaçların yerine getirilme kapasitesi, iç güvenlik kapasitesi, adalet sisteminin yeterliliği bir devletin istikrarlılığı ve sürekliliğine yönelik tehdit göstergeleri olarak ortaya çıkmaktadır.

Rejimin meşruiyetinin devletin istikrarsızlığının takibi üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde; politik katılımın genişliği ve derinliği, yolsuzluk algısının seviyesi, insan hakları ihlalleri, sivil toplum örgütlerinin yeterliliği, uluslararası suç örgütlerine göz yumulma seviyesi, devlete sağlanan dış destek göstergelerine bağlı olarak yorumlanabilir.

Ekonomik faktörler arasında devletin politik istikrarsızlığında rol oynayabilecek etkenler olarak; iç ekonominin gücü / işsizlik seviyesi / enflasyon, gelir eşitsizliği seviyesi, sermaye kaçışı, yabancı fonlara erişimin azalması, ticaret serbestisinde azalma gibi göstergeler kabul edilebilir.

Devletin politik istikrarsızlığında çevresel sorunlar değerlendirildiğinde ise; çevresel bozulma oranı, gıda / enerji sorunları ve doğal afetlere karşı önlem kapasitesi göstergelerinin de etkili olduğu söylenebilir.

Değişen göstergeler analizi, klasik olarak askeri bir saldırı veya yabancı bir ülkenin nükleer testi gibi istenmeyen bazı olayların erken tespitinde uygulanmıştır. Günümüzde ise analiz kapsamında göstergeler, gelişmesi olası olan senaryoların belirlenmesi için bu senaryolarla eşleştirilmektedir. Ayrıca siyasi istikrarsızlık veya insani kriz gibi istenmeyen yahut ekonomik reform veya demokratikleşme gibi arzu edilen bir koşula işaret eden değişimi ölçmek için de kullanılırlar. Analistler, zaman içinde değişimi izlemek, tespit etmek veya değerlendirmek için belirli bir durumu izlemeleri ge-

rektiğinde bu tekniği kullanabilirler. Özel sektörde, göstergeler yeni bir iş stratejisinin işe yarayıp yaramadığını ya da yeni ticari fırsatlar sunan düşük olasılıklı bir senaryo olup olmadığını izlemek için kullanılabilir (Pherson ve Heuer, 2011: 108).

### **Değişen Göstergeler Analizi:**

- Taktik ve stratejik operasyon planlama ve değerlendirmesinde,
- Örgütsel iletişim kalıplarının modellenmesinde,
- Olay düzenlerini belirleme ve potansiyel tehlikeleri tahmin etmede,
- Değişiklikleri izlemek ve değerlendirmek için etkinlikleri izlemede,
- Kaynakların / bilgilerin geçerliliğinin ölçülmesinde,
- Temel varsayımların kontrolü / yeniden kontrolünde,
- Belirli bir durumun nasıl gelişeceğini etkileyebilecek tüm kritik dış faktörlerin belirlenmesinde,
- Durum “çok karmaşık” veya sonuçlar, tek bir sonuç değerlendirmesine güvenmek için “çok belirsiz” olarak görüldüğünde kullanılabilir (Garner ve McGlynn, 2019: 160).

İlgili alan yazında bu teknik ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, değişen göstergeler analiz tekniğinin kavramsal çerçevesi, tekniğin önemi ve nasıl uygulandığına yönelik bilgiler yer almaktadır.

Heuer ve Pherson’ın istihbarat analizinde yapılandırılmış analiz tekniklerini ele aldıkları çalışmalarında, analiz teknikleri alanında dağınık ve sistematik olmayan çalışmaların bir sistem dâhilinde bir araya getiren ve istihbarat analizinde kullanım yöntemlerini özetlerken, değişen göstergeler analiz tekniğine yönelik de genel bir çerçeve çizerek, tekniğin ne zaman uygulanması gerektiği, bu analiz tekniğinin uygulanmasına yönelik basit senaryolar üzerinden ele almışlardır (Heuer ve Pherson, 2011).

CIA’nın İstihbarat çalışmaları merkezi tarafından hazırlanan “Meslek Sırrı El Kitabı” (A Tradecraft Primer) adlı çalışmada ise tanısal analiz teknikleri grubunda yer alan değişen göstergeler analizi tekniğinin tanımı,

kullanım alanları, faydalarına ve metodolojisine değinilmiş ve tekniğe yönelik eleştiriler başlıkları altında tekniğin incelemesi ve uygulaması yapılmıştır (U.S. Government, 2009).

Bu çalışmada ise, değişen göstergeler analiz tekniğinin, istihbarat analiz teknikleri açısından önemi, tekniğin yararlılıkları ve sınırlılıkları ile bu tekniğin uygulanmasına yönelik örnek senaryo ve başarısız örnekler üzerinden önemi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki alt problemlere cevaplar aranmıştır:

- Değişen Göstergeler analiz tekniğinin yararlılıkları nelerdir?
- Değişen Göstergeler analiz tekniğinin sınırlılıkları nelerdir?
- Değişen Göstergeler analiz tekniğinin uygulanmasına yönelik başarısız örnekler nelerdir?

## **1. Çalışmanın Yöntemi**

Çalışma nitel araştırma deseninde tasarlanmış olup doküman incelemesi ve betimsel içerik analizi kullanılmıştır. Doküman Analizi, hem yazılı hem de elektronik materyalleri değerlendiren ve inceleyen sistematik bir yöntemdir. Nitel araştırmalardaki diğer analitik metotlar gibi doküman analizi, anlam çıkarmak, anlayış kazandırmak ve ampirik bilgi geliştirmek için verilerin incelenmesi ve değerlendirilmesini gerektirir. Dokümanlar, bir çalışmanın parçası olarak çeşitli formları sistematik değerlendirme için kullanılabilirler. Çalışmanın amaçları doğrultusunda yerli ve yabancı literatür incelenmiş, değişen göstergeler analiz tekniğinin, yararlılıkları, sınırlılıkları ve tekniğin uygulanmasına yönelik başarısız örnekler üzerinden (Yom Kippur Savaşı ve Barbarossa Harekâtı) anatomisi incelenerek veriler betimsel analizle yorumlanmıştır (Bowen, 2009: 27). Yom Kippur Savaşı ve Barbarossa Harekâtının örnek olarak seçilmesinde değişen göstergeler analiz yönteminin kullanılmasına uygun tarihsel olaylar olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

## **2. Bulgular**

### **2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Birinci alt problemde Değişen Göstergeler Analizi tekniğinin yararlılıklarına ilişkin elde edilen bulgular incelenmiş ve değerlendirilmiştir.

Değişen Göstergeler Analizi, analizcinin belirli bir eylemin gerçekleştiğine inanmak için yeterli neden olup olmadığını değerlendirmesine yardımcı olmaktadır. Bu teknik bir hipotezi doğrulamak veya ortaya çıkan bir bakış açısını doğrulamaya yardımcı olmak için sistematik bir yol sağlar. Bir analizci, bir olayı zaman içinde izlemesi gerektiğinde bu değişiklikleri izlemek ve değerlendirmek için söz konusu tekniği kullanılabilmektedir. Ayrıca tekniğin uygulanması sayesinde insan zihni önemli değişikliklerin belirtilerini erkenden tanımaya hazırlanmış olur ve bir farkındalık yaratılır. Bununla beraber bu teknik, analizcilerin kendi ön yargı veya ön kabullerinden kaynaklanan hataların önüne geçilmesinde de fayda sağlayabilir. Göstergelerin tanımlanması ve izlenmesi olası sürprizlere maruz kalmamada rol oynar. Bunun yanı sıra küresel, siyasi ve ekonomik krizleri öngörmek konusunda fayda sağlayabilir (Heuer ve Pherson, 2011: 108-109).

Değişen Göstergeler Analizinin özellikle demirleme etkisine karşı önemli bir araç olarak kullanıldığı söylenebilir. Demirleme etkisi (anchoring effect) ilk hipotezler ortaya çıkartıldıktan sonra, ortaya çıkan yeni verilere rağmen ilk hipotezin değişimine karşı gösterilen direnci ifade etmektedir. Tabi ki bu durum, istihbarat analizini gerçekleştiren kişilerin kendilerine yüksek düzeyde güven duyma eğiliminden kaynaklanmaktadır (Cheikes, vd, 2004: 9).

### **2.2. İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgular**

İkinci alt problemde Değişen Göstergeler Analizi tekniğinin sınırlılıklarına ilişkin elde edilen bulgular incelenmiş ve değerlendirilmiştir.

Bu teknik analistlerin, tek bir göstergeye de dayalı bir değerlendirme yapmalarına da neden olabilir. Çok göstergenin olması, analizcilerin analizlerinden doğru sonuca ulaşmalarını sağlarken, teknik kapsamında çok sayıda göstergenin entegre edilmesini zorunlu kılar. Analizcinin belirleye-

ceği ilgisiz veya yanlış göstergeler analitik başarısızlığa neden olabilir. Analizcilerin göstergelerin geçerliliğini sürekli olarak kontrol etmeleri gerekmektedir (Department of the Army, 2020: 5-18).

Değişen göstergeler analizinin incelenmesi neticesinde bir analizi sunmadan önce sürekli sağlama yapmaya muhtaç olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan analizcilerde değişen göstergelerin etkisini olması gerekenden düşük gösterme gibi önyargısal davranışlara neden olabilmektedir. Teknik, özellikle doğrusal olmayan tarihsel örneklerle dayanması sonucunda sürekliliği olmayan konularda hata payına yol açabilir. Yapılandırılmış analiz tekniklerinin genel olarak sınırlılıkları arasında yer alan, zaman kaybı ve maddi boyutları da bu tekniğin sınırlılıkları arasında yer almaktadır (Pherson ve Heuer, 2011: 109-110).

### **2.3. Üçüncü Alt Probleme Yönelik Bulgular**

Üçüncü alt problemde Değişen Göstergeler Analiz Tekniğinin uygulanmasına yönelik başarısız örneklerle yönelik, başarısız örnek olabileceği değerlendirilen iki olay incelenmiş ve değerlendirilmiştir. Bu tekniğin kullanımının sağladığı avantajlar ve başarılar genelde ülkelerin istihbarat kurumları ve karar alıcılarının benimsedikleri güvenlik politikaları nedeniyle açıklanmadığından çalışma kapsamında tarihsel süreçteki açığa çıkan bazı başarısızlık örnekleri incelenmiştir.

#### *2.3.1. Yom Kippur Savaşı*

Yom Kippur Savaşı, İsrail devletinin oluşumunu izleyen bir dizi büyük Arap-İsrail savaşlarından dördüncüsü olarak nitelendirilmektedir. Yom Kippur Savaşı'ndan önceki üç savaştan ikisi olarak 1948 yılındaki Bağımsızlık Savaşı ve 1967 yılındaki Altı Gün Savaşı İsrail'in zaferleriyle sonuçlanmıştır. Altı Gün Savaşı, İsrail Hava Kuvvetlerinin Mısır ve diğer Arap Devletleri'ne karşı bir sabah sürpriz bir saldırısı ile başlamış, İsrail birleşik silah kuvvetleri daha sonra Mısır ve Suriye topraklarının önemli alanlarından olan İsrail'in güney ve batısındaki Sina Çölü'nü ve kuzeydoğudaki Golan Tepelerini ele geçirmiştir. İsrail güçleri Ürdün'ün Batı Şeria'sını da

ele geçirip, sembolik olarak Yahudi devleti için önem arz eden Kudüs şehrinin kontrolünü eline geçirmiştir (Doyle, 2019: 1). Savaşın ardından çeşitli ufak çatışmalar olması ile birlikte İsrail'in Bar-Lev savunma hattının inşası neticesinde 1968-1970 yılları arasında Yıpratma Savaşı başlamış (Herzog, 2003: 7). Bar-Lev savunma hattının yaklaşık % 60'lık kısmı 1969'un nisan ayına kadar yok edilmiş, fakat İsrail'in hava saldırıları Mısır'ın iç kısımlarına doğru yönelmeye başlayınca, Cemal Abdünnasır Hüseyin Moskova'ya sürpriz bir ziyarette bulunarak Sovyetler Birliğinin desteğini arkasına almış ve 1970'lerin nisan ayına doğru Sovyetler Birliği Mısır hava sahasını koruması altına almıştır (Herzog, 2003: 8). 1970 yılının ağustos ayında Yıpratma Savaşı son bulmuş, iki ülke de savaşın sonucunda zafer ilan etmiştir (Gawrych, 1996: 15-16). Ekim 1973 yılına kadar İsrail vatandaşları ve hükümet tarafından ekonomik refahın ve iç huzurun olması ile birlikte ulusal güvenliğe yönelik büyük dış tehditlerin olmaması neticesinde her şeyin yolunda gittiği izlenimi oluşmuş, bu durumun değişmesi yönünde adımlar atılmasından kaçınılmıştır (Handel, 1977: 481). İsrail hiçbir zaman Arapların İsrail'i yok etme amacından vazgeçtiğini düşünmeyip, Abdünnasır ve Enver Seda'tın sözlü beyanlarını siyasi söylem olarak nitelendirmiştir. Arapların uzun vadeli hedeflerinden kısa vadeli olarak vazgeçtiği ve savaş tehdidinin 1975-1976 yılları arasında oluşabileceğini değerlendiren İsrail, barış içerisinde geçebileceği öngörülen birkaç yıldan verimli bir şekilde yararlanılabileceği fikrine sahip olmuştur (Handel, 1977: 481).

Bu noktada İsrail'in savaşın başlayacağını öngörememesinin emarelerini doğru bir şekilde değerlendirememesinden kaynaklandığı söylenebilir. Bu doğrultuda öngörülemeyen ve aşağıda yer alan göstergelerin Değişen Göstergeler Analiz Tekniği kullanılarak geçmişte yaşanan bu istihbarat başarısızlığının başarıya dönüşebileceğini ortaya koyduğu söylenebilir:

- (1) 1973'ün ekim ayında başlayan savaştan aylar önce ağustos ayının ortalarına doğru İsrail'in havadan gözlem araçları ve sinyal istihbaratından alınan verilere göre Şam ve Golan Tepeleri arasındaki bölgede Suriye'nin hatırı sayılır oranda uçaksavar mevzilendirdiği gözlemlenmiştir (Golan, 2004: 159).
- (2) Ağustos ayının sonlarına doğru aynı bölgede Suriye'nin kara ordusunun da mevzilendiği gözlemlenmiştir. Normal şartlar altında Su-

riye ordusu bu bölgedeki varlığını azaltarak kışa hazırlık yaparken durum, Suriye'nin misilleme için buraya birlik yığıldığı yönünde değerlendirilmiştir (Bar-Joseph ve McDermott, 2017: 196).

- (3) Ürdün Kralı Hüseyin 24-25 Eylül tarihlerinde İsrail'e gelerek Golda Meir'e Suriye'nin askeri yığınak yaptığı ve Mısır ile koordineli bir saldırıda bulunacağı konusunda uyarmıştır (Shamir, 2021: 4).
- (4) 30 Eylül'de MOSSAD kaynakları "Tahrir-41" askeri tatbikatı adı altında Mısır ve Suriye'nin savaş başlatacağını, ayrıca çeşitli düzensiz askeri faaliyetlerin de gerçekleştiğini raporunda belirtmesine rağmen MOSSAD kaynağının tatbikatı bir savaş hamlesi olarak yanlış değerlendirdiği ve İsrail Askeri İstihbaratının (AMAN) değişen bir gösterge görmediklerini belirttikleri söylenmektedir (Bar-Joseph, 2015: 682-683).
- (5) 4 Ekim'de ani bir şekilde Mısır ve Suriye'de yaşayan Sovyet uzmanlar ve aileleri Sovyetler Birliğine geri dönmeleri ve AMAN'ın analizcilerinin bu hareketliliğin sebebi hakkında en ufak bir açıklama yapamamaları (Gilboa, 2015: 4).
- (6) 5 Ekim'de Moskova'daki Irak büyükelçiliğinden elde edilen bir bilgiye göre, Sovyetler Birliği'ne geri çağırılan kişilerin Suriye ve Mısır'ın İsrail'e karşı savaş başlatacağını söylemelerine ve Sina'da gözlem yapan iki Mısırlı komandonun savaş planını sorgu esnasında söylediği belirtilmesine rağmen olay raporlara birer yanlış alarm olarak düşerken, karar alıcılar AMAN'ın değerlendirmelerinin yanlış olduğunu savaş başlamadan 10 saat önce anlamış bulundular (Bar-Joseph ve McDermott, 2017: 199-200).

Yukarıda yer alan göstergeler Arap- İsrail savaşının çıkabileceğini gösteren önemli emarelerdir. Söz konusu emarelerin sistematik bir incelemeye tabi tutulmaması neticesinde, emarelerden yola çıkarak oluşturulabilecek genel çerçeve gözden kaçırılmış ve büyük bir istihbarat zafiyetine dönüşmüştür. Söz konusu emarelerin Değişen Göstergeler Analizi örneğinde verildiği şekilde bir tablo üzerinde sistematik bir incelemeye tabi tutulduğu takdirde analiz neticesinin bir savaşın hazırlık aşamalarının geçildiğini ortaya koyması muhtemeldir. Sinyal istihbaratı, görüntü istihbaratı, insan



istihbaratı gibi unsurlardan elde edilen emarelerin gerek analizciler gerekse karar alıcılar tarafından doğru değerlendirilmemesi neticesinde bu savaşın öngörülememesine yol açtığı değerlendirilebilir.

### 2.3.2. Barbarossa Harekâtı

Finlandiya ve Baltık ülkelerine yönelik istilalar sonrasında Almanya ve Sovyetler Birliği arasındaki ilişkilerin bozulması neticesinde Hitler'in, Sovyetler Birliği'ni açık bir tehdit olarak gördüğü ve eğer Avrupa'ya hükmetme istiyorsa hızlı bir şekilde Sovyetler Birliği'nin etkisiz hale getirilmesi gerektiği inancına sahip olduğu değerlendirilmektedir (Kennan, 1961: 325). Sovyetler Birliğine saldırma kararı 1940 yılının Kasım ayında verilmiş olmasının rağmen çeşitli istihbari aldatma hamleleri ile birlikte 1941 yılında düzenlenecek olan harekâtın İngiltere'ye yönelik olacağı algısı yaratılmaya çalışılmıştır (Overy, 1996: 67). 22 Haziran 1941 yılında Sovyetler Birliğine yönelik Alman istilasını Barbarossa Harekâtı ile başlatmış (Snyder, 2010: 155.), dünya tarihindeki bilinen en büyük askerî harekâtlardan birisi olarak (Overy, 1996: 68) tarihe geçmiştir. Dört yıl süren yıkım boyunca yaklaşık olarak 26 milyon Sovyetler Birliği vatandaşının öldüğü değerlendirilmektedir (Moskoff, 2002: 235-237).

Barbarossa Harekâtının birinci aşamasında Nazi Almanya'sının Sovyetler Birliğine karşı avantajlı durumda olmasının en büyük sebeplerinden biri Stalin'in kendinden emin bir tavır içerisinde olması ile birlikte gelen (istihbari bilgiler) uyarıları dikkate almaması olarak değerlendirilebilir. 1973 yılında Whaley'in araştırmasına göre Sovyetler Birliğine Barbarossa Harekâtı başlamadan önce 84 uyarı yapılmış ve çeşitli göstergeler dikkate alınmamış veya analizin gerçekleştirilmesi başarısız olmuştur (Bar-Joseph ve McDermott, 2017: 196). Bu noktada ön plana çıkan bazı göstergeler şunlardır;

- (1) Almanya sistematik bir biçimde savaş alanı olabilecek yerlerde havadan gözlemler yaptırmıştır (Bu uçuşlar Sovyetler Birliği sınırları içerisinde olmasına rağmen Stalin bir çatışmayı tetiklememesi adına vurmayın emri vermiştir) (Murphy, 2005: 162-163).
- (2) Alman hatlarında Sovyetler Birliğine yönelik coğrafi bölgelerde 34 birlik bulunurken birlik sayısı 70'e çıkartılmıştır (Murphy, 2005: 99).

- (3) Alman ordularının üst kademelerine Sovyetler Birliği sınırlarını içerisine alan haritalar, savaş stratejileri, Sovyetler Birliği hakkında kitaplar ve Almanca Rusça sözlükler dağıtılmış ve bunların birkaçı Berlin'deki Sovyet büyükelçiliğinde unutulmuştur (Hinsley, 1994: 51)
- (4) Barbarossa Harekâtı başlamadan önce sınırda hatırı sayılır miktarda Alman Ordusu, çeşitli sistemler, deniz ve gölleri geçmek için çeşitli ekipmanlar, sıklaşan gözetleme uçuşlarının varlığı (Whaley, 1974: 110).
- (5) Moskova'da yaşayan Alman vatandaşlarının, elçilik çalışanlarının Moskova'dan Almanya'ya çağırılması (Murphy, 2005: 109-116).

Yukarıda yer alan göstergeler, Almanya'nın Sovyetler Birliğine karşı bir harekât başlatacağını gösteren önemli emareler olarak değerlendirilebilirler. Sovyetler Birliği 84 uyarı almasına rağmen, Almanya'nın kendilerine karşı harekât gerçekleştireceğine dair bir senaryo oluşturamaması istihbarat başarısızlığının doğmasında etkili olduğu değerlendirilmektedir. Sovyetler Birliği tarafından savaş koşullarının karmaşık yapısına uyum sağlanamaması ve düzenli bir emare takibi yapılamaması neticesinde stratejik seviyedeki değişimler gözlemlenememiştir. Bahsi geçen göstergeler; sinyal istihbaratı, insan istihbaratı, coğrafi istihbarat verilerinden oluşmasına rağmen sistematik eksiklikler neticesinde Sovyetler Birliğinin istihbari başarısızlığı ortaya çıkmış, bu da ülkenin büyük zarar görmesine milyonlarca insanın ölümüne sebep olmuştur şeklinde yorumlanabilir. Burada görüldüğü üzere Sovyetler Birliği, Almanya'nın saldırıda bulanabileceğine ilişkin göstergeleri önemseyip demirleme etkisinden uzak bir biçimde stratejik analiz üretememiştir. Almanya'nın uyguladığı aldatma taktiği ile yaptığı manevra sonucunda Sovyetler Birliği'nin hedef olarak görülmediği izlenimi oluşmuş ve Sovyetler Birliği'nin göstergeleri dikkate almayarak istihbarat zafiyetine düştüğü görülmektedir.

## **Sonuç**

Yapılandırılmış analiz tekniklerinden Değişen Göstergeler Analiz Teknikleri analizcilerin oluşan tehditlere ilişkin doğru emareleri zamanında

tespit ederek, analiz sürecine sokmalarına ve bu doğrultuda doğru sonuçlara ulaşmalarına imkân verdiği söylenebilir. Barbarossa Harekâtı ve Yom Kippur Savaşı örneklerinde görüldüğü gibi değişen göstergelerin analizi tekniğinin kullanımı; taktik ve stratejik seviyede gerçekleştirilecek operasyonun planlanmasında ve icrasında meydana gelen değişimlere hızlı adaptasyon sağlanmasında katkıda bulunacağı değerlendirilmektedir. Sovyetler Birliği ve İsrail'in bilgi kalitesinin kontrolünün yapılmaması neticesinde ortaya çıkabilecek hataların tespit edilebilmesinde değişen göstergeler analizinin sağlayacağı öngörü ve farkındalık çerçevesinde kaliteli istihbari verinin üretilebileceği söylenebilir. Göstergelerin tanımlanması ve izlenmesi olası sürprizlere maruz kalmamada rol oynadıkları gibi küresel, siyasi ve ekonomik krizleri öngörmek konusunda fayda sağlayabilir.

Değişen Göstergeler Analiz Tekniğinin sınırlılıkları da değerlendirilecek olursa; analizcinin belirleyeceği ilgisiz veya yanlış göstergeler analitik başarısızlığa neden olabilir ve analizcilerin göstergelerin geçerliliğini sürekli olarak kontrol etmeleri gerekmektedir. Ayrıca teknik, özellikle doğrusal olmayan tarihsel örneklere dayanması sonucunda sürekliliği olmayan konularda hata payına yol açabilir. Yapılandırılmış analiz tekniklerinin genel olarak sınırlılıkları arasında yer alan, zaman kaybı ve maddi boyutları da bu tekniğin sınırlılıkları arasında yer almaktadır.

Analiz tekniklerden Değişen Göstergeler Analizinin uygulamalarına yönelik lisansüstü düzeyde çalışmaların yapılması, Milli Savunma Üniversitesi ve Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi lisans ve lisansüstü seçmeli dersler arasına “Yapılandırılmış İstihbarat Analiz Teknikleri” dersinin konulması ve analiz tekniklerinin uygulanmasına yönelik bir el kitabının hazırlanması önerilmektedir.

## Kaynakça

Bar, J. Uri. (2015). A Question of Loyalty: Ashraf Marwan and Israel's Intelligence Fiasco in the Yom Kippur War, *Intelligence and National Security*, 30(5), s. 667-685, doi.10.1080/02684527.2014.887632.

Bar, J. Uri, R., McDermott (2017). *Intelligence Success and Failure: The Human Factor*. Oxford: Oxford University Press.

Bowen, G. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9 (2), <https://www.researchgate.net/publication/240807798>, doi.10.3316/QRJ0902027.

Cheikes, B. A., Brown, M. J., Lehner, P. E., & Adelman, L. (2004). *Confirmation Bias in Complex Analysis*. Bedford, Massachusetts: MITRE:-Center for Integrated Intelligence Systems.

Department of Army, (2020). *Intelligence Analysis ATP 2-33.4*. Washington: Army Techniques Publication.

Doyle, J. S. (2019). *The Yom Kippur War and the Shaping of the United States Air Force*. Alabama: Air University Press.

Garner, G., & McGlynn, P. (2018). *Intelligence Analysis Fundamentals*. CRC Press.

Gawrych, G. W. (1996). *The 1973 Arab-Israeli War: The Albatross of Decisive Victory*. Washington D.C.: U.S. Army Center of Military History.

Gilboa, A. (2015). *Crucial Warning Goes Unheeded The Story of a Forgotten Intelligence Episode, October 5, 1973*. The Meir Amit Intelligence and Terrorism Information Center [https://www.terrorism-info.org.il/Data/articles/Art\\_20839/E\\_115\\_16\\_1371730281.pdf](https://www.terrorism-info.org.il/Data/articles/Art_20839/E_115_16_1371730281.pdf)

Gill, P. Marrin, S., & Phythian, M. (2008). *Intelligence Theory: Key Questions and Debates*.

Golan, S. (2004). *The Yom Kippur War A Never-ending Conflict: A Guide to Israeli Military History*. (Editör: Mordechai Bar-On (Praeger, Westpor)).

Grunt, P. (2017). *Structured Analytic Techniques: Taxonomy and Technique Selection for Information and Intelligence Analysis Practitio-*

ners. *Journal of Management and Financial Sciences*, (30), s. 15-136.

Handel, M. I. (1977). The Yom Kippur War and the Inevitability of Surprise. *International Studies Quarterly*, 21(3), s. 461-502.

Herzog, C. (2003). *The War of Atonement: The Inside Story of the Yom Kippur War*. London: Greenhill Books.

Hinsley, H. F. (1994). British Intelligence and Barbarossa. J. Erickson, & D. Dilks, *Barbarossa: The Axis and the Allies* (s. 43-75). Edinburgh: Edinburgh University Press.

Kennan, G. F. (1961). *Russia and the West under Lenin and Stalin*. Boston: Atlantic-Little, Brown Books.

Lahneman, W. J. (2006). The Future of Intelligence Analysis, Volume I. Final Report. *College Park: The Center for International and Security Studies at Maryland*.

Lowenthal, M. (2009) *Intelligence From Secrets to Policy*, Washington: CQ Press

McDowell, D. (2009). *Strategic Intelligence: A Handbook for Practitioners, Managers, and Users*. Maryland: Scarecrow Press

Moskoff, W. (2002). *The Bread of Affliction: The Food Supply in the USSR during World War II.*, Cambridge: Cambridge University Press.

Murphy, D. (2005). *What Stalin Knew: The Enigma of Barbarossa*. London: Yale University Press.

Overy, R. (1996). *The Penguin Historical Atlas of the Third Reich*. London: Penguin Books.

Pherson, R. H., & Heuer Jr, R. J. (2011). *Structured Analytic Techniques for Intelligence Analysis*. Cq Press.

Shamir, E. (2021). "Moshe Dayan in the Yom Kippur War: A Reassessment", *Intelligence and National Security*, DOI: 10.1080/02684527.2021.194695

Snyder, T. (2010). *Bloodlands: Europe Between Hitler and Stalin*. New York: Basic Books.

U.S. Government. (2009). *Tradecraft Primer: Structured Analytic Techniques for Improving Intelligence Analysis*. CIA Center for the study of intelligence.

Whaley, B. S. (1974). *Codeword Barbarossa*. Cambridge: The MIT Press.

## **Extended Summary**

With the acceptance of intelligence as a branch of science and the increase in studies in this field, studies have begun on the analysis of the information obtained by the process, methods, and techniques of obtaining intelligence, although a general theory on intelligence has not been put forward.

The most important example of misconceptions in intelligence analysis was encountered in the September 11 attacks, which changed the current understanding of intelligence and security perception in the world. With the help of intelligence analysis techniques, there is an increase in comprehensiveness, reliability, and usefulness of intelligence assessment reports for policymakers' decision-making process. When analysis techniques are categorized according to their objectives, diagnostic techniques aim to make analytical reasoning, assumptions, or intelligence information gaps more transparent. The "Indicators or Signposts of Change" analysis technique is also a very powerful aid to support other structured analysis techniques. In such cases, analysts resort to the technique when looking for solid evidence to support a particular hypothesis, low probability event, or scenario. Indicators or signposts of change analysis is a technique for regularly reviewing a list of observable events or trends to track events, targets, detect emerging trends, and notify against unexpected changes. This technique can be used to track and evaluate these changes when an analyst needs to track an event over time. The analyst or team of analysts creates a list of indicators or signs of observable events where it is expected that a predictable situation such as economic reform, military modernization, political instability, or democratization is developing or not. Creating a list to identify critical variables associated with the targeted problem can take several days or only a few hours. As a result of the lists created, several contradictory hypotheses or cases are identified, and the most accurate and possible result is revealed as a result of regular examination of these cases. Although the use of this technique may slow down the intelligence production process, comparing reports prepared by different analysts to improve consistency or combining this analysis method with other structured analysis methods may increase the accuracy of efficiency and analytical decision-making as-

sessments. Another important reason to use the Indicators or Signposts of Change analysis technique is this technique allows the analyst to make detailed observations about previously existing structures and newly formed structures and their forms and methods of occurrence. In this way, even if the team performing the analysis changes, it is evaluated that the other analysts performed by that team can start their work on an efficient basis for producing efficient analyses in a short time, even if they have not individually followed the past activities.

In this study, “Indicators or Signposts of Change” analysis, which is one of 12 structured analysis techniques and classified as one of the diagnostic analysis techniques, was examined. This technique aims to make analytical reasoning, assumptions, or intelligence information gaps more transparent. This study was designed in a qualitative research pattern and used descriptive content analysis and document review. Document review covers the analysis of written materials containing information about the phenomenon and facts that are intended to be investigated. In document analysis in order to create sensible information, analysis requires the study and evaluation of data, gaining understanding, and developing empirical knowledge. In this direction, the definition, importance, analysis methodology, usage areas of analysis techniques, benefits and limitations of the technique, and criticisms of technique were emphasized and sample applications in the historical process were evaluated.

It can be said that the “Indicators or Signposts of Change” from structured analysis techniques allow analysts to identify the right signs of the threats promptly. Furthermore, include them in the analysis process and reach the right conclusions accordingly. As can be seen from the examples of Operation Barbarossa and the Yom Kippur War, the use of the indicators or signposts of change technique is considered to contribute to rapid adaptation to changes occurring in the planning and execution of the operation to be carried out at the tactical and strategic level. It can be said that high-quality intelligence data can be produced within the framework of foresight and awareness that indicators or signposts of change technique will provide in order to identify errors that may occur as a result of non-control of the quality of information of the Soviet Union and Israel. Iden-



tification and monitoring of indicators can play a role in avoiding possible surprises, as well as benefit in predicting global, political, and economic crises.

If the limitations of the indicators or signposts of change technique are also evaluated, unrelated or incorrect indicators that the analysts will determine may cause analytical failure, and analysts must constantly check the validity of the indicators. In addition, the technique can lead to a margin of error in matters that do not have continuity, especially as a result of relying on nonlinear historical examples. In addition, the technique can lead to a margin of error in non-continuous issues, especially as it is based on non-linear historical examples. It should be underlined that the loss of time and financial aspects, which are among the general limitations of structured analysis techniques, are also important.