

52311

T.C. DÜMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANABİLİM DALI**

KLASİK ÖRGÜT KURAMI AÇISINDAN KÜTAHYA

POLİS ÖRGÜTÜ'NÜN YAPISI, ÖRGÜTSEL

SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

(Yüksek Lisans Tezi)

Şahin DEMİRTAŞ

T. 52311

DANIŞMAN: Yrd.Doç.Dr. Bülent TOKAT

KÜTAHYA, 1996

**T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

ÖZGEÇMİŞİM

1962 yılında Muğla'nın Merkez Fadıl Köyü'nde doğdum. İlk öğrenimimi Muğla Merkez Fadıl Köyü İlkokulunda, orta öğrenimimi Cumhuriyet Ortaokulunda, liseyi Turgut Reis Lisesi'nde tamamladım. 1986 yılında askerlik hizmetimi yaptım. 1988 yılında Kayseri Polis Okulu'ndan mezun oldum ve Kütahya İl Polis Müdürlüğü'nde Polis Memuru olarak göreve başladım.

1993 yılında Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi İş İdaresi Bölümü'nden mezun oldum. 1993 yılında Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Yüksek Lisans'a başladım. 1995 yılı 14 Ağustos'da Polis Genel Müdürlüğü'nün 4 yıllık yüksek okul mezunu, polis memurları için açmış olduğu "Komiser Yardımcılığı Sınavını" kazandım. Halen İstanbul Etiler Polis Okulu'nda "Komiser Yardımcılığı" kursundayım ve Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde "Klasik Örgüt Kuramı Açısından Kütahya Polis Örgütü'nün Yapısı, Örgütsel Sorunları ve Çözüm Önerileri" konulu tez çalışmamla, Yüksek Lisans (Master) öğrenimimi sürdürmekteyim. Evli ve iki erkek çocuk babasıyım.

ABSTRACT

The organization that as oldest as humanbeing have been examined saitentitally at the beginning of the 19th Century. The first theoreticians which were attributed "The Classics" stated deterministic rules considered valuable for all of the organizations.

The studies after 1930 displayed that organizations are not mechanic machines as the classics approved. And those developments led to Behavior Science Approach existence. As classic the oricians considered phsical conditions of organizations and ignored pyhco-social effects; Behavior science approach, didn't place enough importance on pyscial conditions.

Since systems Approach described any managemet Unit as a system itself and a subsystem of the manuel system wich including it: enabled us to consider organizations in different dimensions.

According to Contingency Approach Theroeticians who took organizations in to consider as an open system takin inputs from envorinment, implemending technology on them and submitting them to envorinment as outputs. The interplay between organization and envorinment: the envorinment quantity and the technology implemented on transformation process are effecting the structure of organization and it's management type. According to this approach, there are no rules suitable to whole organizations Every single organization should determine it's own management rules and structures that appropriate to it's environment and technology.

Those, wanting to establish an organization, inherently approval such an organization which is maneget with deterministic rules and can be controlled. The goverments which established the Kütahya National Security Department suitable to centralized manegement system in Turkey. This implentations are appropriate to classic the oricians's view.

ÖZET

İnsanlık tarihi kadar eski olan örgütler, 1900'li yıllarda bilimsel olarak incelenmeye başlanmıştır. "Klasik" oldukları kabul edilen ilk kuramcılar, her örgüt için geçerli olduğunu varsaydıkları deterministik kurallar ortaya koymuşlardır.

1930'lardan sonra yapılan araştırmalar, örgütlerin Klasik Kuramcılarının düşündükleri gibi mekanik araçlar olmadığını, çalışanların psiko-sosyal özelliklerinin örgütlere de yansıdığını ortaya çıkarmışlardır. Bu gelişmelerin paralelinde Davranışsal Yönetim Kuramı ortaya çıkmıştır. Klasik düşünürler, örgütlerin fiziki şartlarını değerlendirip, psiko-sosyal faktörlere önem vermezken, Davranışsal Yönetim Yaklaşımı, örgütlerin fiziki şartlarına gerekli önemi vermiştir.

Her yönetim birimini, hem kendi başına bir sistem, hem de içinde yer aldığı ana sistemin bir alt sistemi olarak değerlendiren Sistemler Yaklaşımı; örgütleri daha geniş perspektiflerde ele alabilmemizi sağladı.

Örgütleri, çevrelerinden girdiler alan ve bu girdileri uyguladığı teknoloji ile çıktılara dönüştürerek çevreye sunan birer açık sistem olarak değerlendiren Durumsallık Yaklaşımı Düşünürlerine göre , örgütün çevreyle olan ilişkileri, çevrenin nitelikleri ve örgütün dönüşüm sürecinde uyguladığı metodlar, örgütün yapısını ve yönetim şeklini etkilemektedir. Bu yaklaşıma göre her örgütte uygun yönetim ilkeleri yoktur. Her örgüt, kendi çevresinin ve teknolojisinin niteliklerine uygun yönetim ilkeleri belirlemek zorundadır.

Bir örgüt oluşturmak isteyen kişiler, doğal olarak kontrol altında tutabilecekleri, deterministik kurallarla yönetilen örgütler tasarlarlar. Kütahya Polis Örgütü'nü oluşturan hükümetler de, Türkiye'de uygulanmakta olan "Katı Merkezi Yönetim" anlayışına uygun, mekanik, bürokratik bir örgüt oluşturmuşlardır.

ŞEKİLLER

<u>Şekil No</u>	<u>Şekil Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
Şekil-1	Biçimsel Örgüt Yapısı	60
Şekil-2	Örgütsel Amaçlar Basamağı	71
Şekil-3	Geniş ve Dar Yönetim Alanlı Örgüt Yapısı	74
Şekil-4	Örgütsel Basamak İlişkileri	74
Şekil-5	İşbölümü ve Örgütün Büyütmesindeki Evreler	77
Şekil-6	Basamaksal Süreç	79
Şekil-7	İşlevsel Süreç	79

TABLULAR

<u>TABLO NO</u>	<u>TABLO ADI</u>	<u>SAYFANO</u>
1	Klasik ve Neo-Klasik Örgüt Yapılarının Gösterilmesi	46
2	Organik ve Mekanik Örgüt Yapılarının Özellikleri	46



KISALTMALAR

A.g.e	: Adı Geçen Eser
C	: Cilt
C.M.U.K	: Ceza Mahkemeleri Usulü Kanunu
Çev	: Çeviren
E.G.M.	: Emniyet Genel Müdürlüğü
E.T.K.	: Emniyet Teşkilat Kanunu
I.Ü.B.S.F.	: İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi
Md.	: Madde
P.V.S.K.	: Polis Vazife ve Selahiyet Kanunu
s.	: Sayfa
S.	: Sayı
T.M.K.	: Teşkilat, Malzeme, Kadro
Yay. No.	: Yayın Numarası
İnterpol	: Milletlerarası Polis Örgütü
vb.	: Ve Benzeri
A.Ö.F.	: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ŞEKİLLER.....	5
TABLolar.....	6
KISALTMALAR.....	7
I- ÇALIŞMANIN AMACI KAPSAMI, VARSAYIMLARI, SINIRLARI VE YÖNTEMİ.....	16
A- Çalışmanın Amaç ve Kapsamı.....	17
B- Çalışmanın Varsayımı ve Sınırları.....	17
C- Çalışmanın Yöntemi.....	17
GİRİŞ.....	18
II- GENEL OLARAK ÖRGÜT KURAMLARI.....	22
1- ÖRGÜT KAVRAMI.....	23
2- ÖRGÜT KURAMLARINA TOPLU BAKIŞ.....	28
A- KLASİK ÖRGÜT KURAMI.....	28
a- Bilimsel Örgüt Kuramı.....	28
b- Yönetim Süreci Yaklaşımı.....	30
c- Bürokratik Örgüt Kuramı.....	31
B- NEO-KLASİK ÖRGÜT KURAMI.....	37
a- İnsan İlişkileri Yaklaşımının Dayandığı Örgüt ve İnsan Modeli.....	39
b- Neo-Klasik(Davranışsal) Yaklaşımına İlgili Olarak Geliştirilen Bazı Modeller.....	41
i- Douglas McGregor'un X ve Y Kuramları.....	41
ii- Rensis Likert'in Sistem 1- Sistem 4 Modeli.....	44
iii- Chris Argyris'in Olgunlaşma Kuramı.....	46
C- MODERN ÖRGÜT KURAMI.....	48
a- Yönetim Bilimi Yaklaşımı.....	49
b- Sistem Yaklaşımı.....	50
c- Durumsallık Yaklaşımı.....	52
i- Örgüt-Çevre Etkileşimi konusunda Bazı Araştırmalar	53
1- Burns-Stalker Çalışması.....	54
2- J. Thompson Çalışması.....	55
ii- Örgüt-Teknoloji Etkileşimi Konusunda Bazı	

Araştırmalar.....	56
1- Joan Woodward Araştırması.....	56
2- Charles Perrow Çalışması.....	58
III- KLASİK ÖRGÜT KURAMI.....	60
3- KLASİK ÖRGÜT KURAMI VE BİÇİMSEL ÖRGÜT YAPISI.....	61
a- Klasik Örgüt Kuramı.....	61
b- Biçimsel Yapısı.....	61
4- YÖNETİMİN KLASİK ÖRGÜTLENME İLKELERİ.....	65
a- Yapısal İlkeler.....	65
i-İş Bölümü.....	65
ii-Yetki ve Sorumluluk.....	65
iii-Yönetimin Birliği.....	65
iv- Basamaklar Sırası (Scalar) İlkesi.....	66
v- Merkezci Yönetim.....	66
b- Süreçsel İlkeler.....	66
i- Disiplin.....	66
ii- Hakkaniyet İlkesi.....	66
iii- Kumanda Birliği ilkesi.....	67
iv- İşgörenin ödüllendirilmesi ve ücretleri.....	68
v- Genel Çıkarların Kişisel Çıkarlara Üstünlüğü İlkesi.....	69
c- Fayol'un Sonuçlarla ilgili ilkeleri.....	69
i- İşgörenin Devamlılığı ve Denge ilkesi.....	69
ii- Düzen İlkesi.....	70
iii- Girişim İlkesi.....	71
iv- Birlik Ruhu ilkesi.....	71
v- Uzmanlaşma ilkesi.....	72
vi- Düzenleştirme İlkesi.....	72
vii- Tanım İlkesi.....	72
viii- Uygunluk İlkesi.....	72
ix- Amaç Birliği İlkesi.....	72
x- Etkinlik (Efficiency) ve Verimlilik İlkesi.....	73
xi- Yönetim Alanı (Span of Management) ilkesi.....	74
xii- Denge İlkesi.....	77
xiii- Süreklilik İlkesi.....	78
5- KLASİK ÖRGÜT YAPISININ TEMEL ÖZELLİKLERİ VE SORUNLARI.....	79
a- İş Bölümü.....	79
b- Basamaksal ve İşlevsel Süreçler.....	81

c- Yapı (Bünye).....	83
d- Yönetim Alanı.....	83
6- DEVLETİN POLİS GÜCÜNÜN KURULUŞU VE GENEL ÖRGÜTSEL YAPISI.....	85
A- KURULUŞ.....	85
a- Cumhuriyete Kadar.....	85
i- Zaptiye Müşürlüğü Dönemi (1846-1879).....	87
ii- Zaptiye Nezareti Dönemi (Polis Bakanlığı) (1879-1908).....	88
iii- Meşrutiyet Döneminde Polis Örgütü	89
iv- Osmanlı Devleti Polisinin Cumhuriyet Dönemine Geçişİ.....	90
b- Cumhuriyet Dönemi.....	90
i- Polis Örgütünün Kuruluşunu Düzenleyen Yasadaki Gelişmeler.....	91
ii- Polisin Görev ve Yetkilerini Düzenleyen Yasadaki Gelişmeler.....	93
iii- Yeni Birimlerin Kurulmasını Sağlayan Yasadaki Gelişmeler.....	95
iv- Trafik Polisinin Kurulması ve Yetkileri	96
v- Toplum Polisi Çevik Kuvvetin Kurulması ve Yetkileri	98
vi- Özel Hareket Birimlerinin Kurulması.....	99
vii- C.M.U.K'la Polisin Görevlerini Düzenleyen En Son Gelişmeler.....	100
B- POLİS ÖRGÜTÜNÜN GENEL ÖRGÜTSEL YAPISI.....	101
a- Merkez Örgütü	101
i- Daire Başkanlıkları	102
1- Güvenlik Daire Başkanlığı.....	102
2- Asayiş Daire Başkanlığı.....	102
3- Terörle Mücadele Daire Başkanlığı.....	102
4- Ana Komuta Kontrol Merkezi Daire Başkanlığı... ..	103
5- Koruma Daire Başkanlığı.....	103
6- İnterpol Daire Başkanlığı.....	103
7- Kriminal Polis Laboratuvarları Daire Başkanlığı.	104
8- Dış İlişkiler Daire Başkanlığı	105
9- Kaçakçılık-İstihbarat-Harekat Daire Başkanlığı..	105
10- Yabancılar-Pasaport-Hudut-iltica-Göçmen Vatandaşlık Hizmetleri Daire Başkanlığı.....	105

11- Havacılık Daire Başkanlığı.....	106
12- Bilgi İşlem Daire Başkanlığı.....	106
13- Haberleşme (İletişim) Daire Başkanlığı.....	107
14- Arşiv ve Dökümantasyon Daire Başkanlığı.....	107
15- Trafik Daire Başkanlığı.....	107
16- Sağlık Daire Başkanlığı.....	107
17- Eğitim Daire Başkanlığı.....	108
18- Personel Daire Başkanlığı.. (İşgören).....	108
19- İkmal ve Bakım Daire Başkanlığı.....	108
20- İnşaat Emlak Daire Başkanlığı.....	109
21- İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı.....	109
22- A.P.K. Daire Başkanlığı.....	109
b- Taşra Örgütü.....	109
i- İl Polis Müdürlükleri.....	110
1- Özel Statülü İl Polis Müdürlükleri.....	110
2- (A) Tipi İl Polis Müdürlükleri.....	110
3- (B) Tipi İl Polis Müdürlükleri.....	111
4- (C) Tipi İl Polis Müdürlükleri.....	111
ii- İlçe Polis Müdürlükleri.....	112
iii- İlçe Polis Amirlikleri.....	112
iv- Polis Karakolları.....	113
v- Genel İdare içinde Polis Örgütünün Yeri.....	113
IV- DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE POLİS ÖRGÜTÜ.....	115
7- DÜNYA'DA POLİS ÖRGÜTLERİNİN GENEL YAPISI VE	
ÖZELLİKLERİ.....	116
A- FRANSA POLİS ÖRGÜTÜ.....	116
a- Yapı (Bünye)	116
i- Merkez Örgütü.....	116
ii- Taşra Örgütü.....	116
b- Adli Görevler ve Yetki.....	116
B- F. ALMANYA POLİS ÖRGÜTÜ.....	117
a- Yapı (Bünye).....	117
i- Federal Polis Örgütü.....	117
ii- Federe Polis Örgütü.....	117
b- Adli Görev ve Yetki.....	118
C- İNGİLTERE POLİS ÖRGÜTÜ.....	118
a- Yapı (Bünye).....	118
i- Merkez Örgütleri	119

ii- Eyalet Polis Örgütleri.....	119
iii- Bölge Örgütleri.....	119
b- Adli Görev ve Yetki.....	119
D- İSVİÇRE POLİS ÖRGÜTÜ.....	120
a- Yapı (Bünye).....	120
i- Merkez Örgütleri	120
ii- Kantonal Polis Örgütü.....	121
b- Adli Örgütün Yapısı ve İşleyişi.....	122
E- NORVEÇ POLİS ÖRGÜTÜ.....	123
a- Yapı (Bünye).....	123
i- Norveç Polis Güçlerinin Örgütlenmesi.....	123
ii- Görevleri.....	124
iii- Merkezi Polis Kuruluşları.....	124
b- Adli Sistem.....	124
8- TÜRKİYEDE POLİS ÖRGÜTÜNE TOPLU BAKIŞ.....	126
A- POLİS VE KARAKOL TERİMLERİNİN POLİS ÖRGÜTÜNDEKİ YERİ.....	126
a- Polis Terimi	126
i- Kökeni.....	126
ii- Anlam ve Tanımı.....	126
b- Karakol Kelimesi.....	127
i- Kökeni.....	127
ii- Tarihçesi.....	128
B- TÜRK POLİS ÖRGÜTÜNÜN YAPISI	129
C- TÜRK POLİS ÖRGÜTÜNÜN HİZMETE GÖRE BÖLÜNMESİ.....	129
a- İdari..(Önleyici)Polis.....	130
b- Siyasi Polis.....	130
c- Adli (Kavuşturucu) Polis.....	131
d- Trafik Polisi.....	132
D- EĞİTİM VE BRANŞLAŞMA.....	133
a- Temel Eğitim.....	133
b- Branş Eğitimi.....	134
E- İŞGÖREN VE İSTİHDAMI.....	135
9- POLİS ÖRGÜTLERİNİN ORTAK YAPI ÖZELLİKLERİ VE SORUNLARI.....	136
A- POLİS ÖRGÜTLERİNİN ORTAK YAPI ÖZELLİKLERİ.....	136
a- Biçimsel Yapı Özellikleri.....	136
b- İşlevsel Yapı Özellikleri.....	136

B- POLİS ÖRGÜTLERİNİN ORTAK SORUNLARI VE TÜRK POLİSİNİN GÖREV VE YETKİLERİ.....	137
a- Merkezci Yapı Sorunu.....	137
b- Türk Polisinin Görev Yetkileri.....	138
i- Devletin Yürütme Gücüne Yardım Etme.....	138
ii- Olayları Önleme.....	139
iii- Polisin Oluşan Olayları Bastırması.....	139
iv- Polisin Adli Görevi.....	139
V- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜ	141
10- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN BİÇİMSEL YAPISI	142
A- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN GENEL YAPISI.....	142
B- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜN BİÇİMSEL YAPISI.....	144
a- İşbölümü ve Uzmanlaşma.....	144
b- Basamaklar Sırası (Hiyerarşi).....	145
c- Örgütsel Yapı.....	145
d- Denetim Alanı.....	146
11- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN MERKEZ, ÇEVRE KURUM - LARIYLA İLİŞKİLERİ.....	147
A- MERKEZ KURUMLARIYLA İLİŞKİLERİ.....	147
B- ÇEVRE KURUMLARIYLA VE HALKLA İLİŞKİLERİ.....	148
12- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN GENEL SORUNLARI.....	149
A- GENEL SORUNLARI	149
a- Çalışma sistemi Sorunu.....	149
b- Sosyal Sorun.....	149
c- Yoğun Çalışma Nedeniyle Yıpranma Sorunu.....	149
d- Teknoloji Sorunu.....	150
e- Hukuk Sorunu.....	150
f- Mahkeme ve Cezaevi Sorunu.....	150
g- Hastane ve Poliklinik Sorunu.....	150
h- Polis-Halk İlişkileri Sorunu.....	150
VI- KLASİK ÖRGÜT KURAMI VE KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN BİÇİMSEL YAPISI.....	151
13- KLASİK ÖRGÜT KURAMI AÇISINDAN KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN BİÇİMSEL YAPISI.....	152
A- İşbölümü ve Uzmanlaşma.....	152
B- Basamaklar Sırası(Hiyerarşi).....	153

154	C- Örgütsel Yapı
154	D- Denetim Alanı
157	14- KLASİK ÖRGÜT KURAMI AÇISINDAN KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN SORUNLARI
157	A- Merkezleşme
157	B- Basamaklı (Hiyerarşi) ve Yönetim Birliği Sorunu
158	C- İş Bölümü-Uzmanlaşma-Fonksiyonel Örgütlenme Sorunu
159	D- Kurallar-İkeler- Süreçler
159	E- İşgörenin Devamlılığı (Memnuniyet)
161	F- Kişisel olmayan ilişkiler
161	G- Teknik Yetenlilik
162	H- Denetim Alanı
163	I- Kumanda Birliği
163	I- Gınsımcılığın Geliştirilmesi
164	15- KLASİK ÖRGÜT KURAMI AÇISINDAN KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN YAPISAL DEĞERLEMESİ İLE İLGİLİ UYGULAMA
164	A- Kutahya Polis Örgütünün Tanıtılması
164	B- Kutahya Polis Örgütünün Yapısı
165	C- Anket Sonuçlarının Değerlendirilmesi
165	D- Anket Soruları ve Değerlendirmesi
181	16- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN BİÇİMSEL YAPİ SORUNLARI İÇİN ÇÖZÜM ÖNERİLERİ
192	VII. DEĞERLEME VE ÖNERİLER
198	17- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜ İÇİN GELECEĞE İLİŞKİN BİÇİMSEL YAPİ ÖNERİSİ
199	VIII- SONUÇ
209	IX- YARARLANILAN KAYNAKLAR
212	X- EKLER
217	



**I- ÇALIŞMANIN AMACI, KAPSAMI,
VARSAYIMI, SINIRLARI VE YÖNTEMİ**

A- ÇALIŞMANIN AMACI VE KAPSAMI

Bu çalışmanın temel amacı, Kütahya Polis Örgütü'nün Klasik Örgüt Kuramı açısından yapısını, örgütsel sorunlarını tespit edip ortaya çıkarmak ve incelemektir. Bu temel amacın yanında Örgütsel sorunların giderilmesine yönelik çözüm önerilerini saptamaktır. Bu amaca ulaşabilmek için bazı Avrupa Ülkelerinin Polis Örgütlerinden de yararlanarak, spesifik olarak değişik konular incelenerek, aradaki farklı ve benzer yönler tespit edilmeye çalışılmıştır. Kütahya Polis Örgütü'ndeki sorunlarla ilgili olarak örgüt çalışanlarıyla yapılacak olan anket uygulaması da çalışmanın kapsamını oluşturmaktadır.

B- ÇALIŞMANIN VARSAYIM VE SINIRLARI

Çalışmamızda Kütahya Polis Örgütü'nün etkin ve verimli olarak çalışmasının sağlanması, oluşan suçlardan halkın korunmasının yeterli olarak sağlanması ve Polis-Halk ilişkilerinin geliştirilmesi sonucunda da etkin ve verimli çalışmanın sağlanabileceği varsayılmıştır. Çalışmada temel olarak, Kütahya Polis Örgütü ve bu örgütün geliştirilmesi için yapılması gerekenler sınırları oluşturmaktadır. Bu sınırları oluştururken Mesleki Çok Gizli bilgilerin dışarıya çıkarılması yasak olduğundan (3201 Sayılı E.T.K. ve 657 sayılı devlet memurları kanununun 3.maddesi) spesifik konular fazla irdelenememiştir.

C- ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ

İlk bölümün çalışmasının tanıtımını kapsamaktadır. Diğer bölümlerde çok sayıda Polis Müdürlüklerinin arşivleri, kütüphaneler ve dokümantasyon merkezlerindeki çalışmalara dayanmaktadır. Sonuç bölümünde Kütahya Polis Örgütü daha güçlü bir yapıya kavuşması için Polis Örgütü'nde bir polis işletmecisi bakışıyla analize yer vermek amacıyla, ilgili yerde anket yöntemiyle ve yüzyüze görüşmeler yapılmıştır.



GİRİŞ

Dünyada globalleşmenin sonucu olarak iletişim teknolojisinin artması insanların sosyal gereksinimlerinde de gelişme göstermiştir. Türkiye bu değişim içinde kendine özgü sorunlarını yaşamaktadır. Taşra kökenli arabeske karşı çıkmamıza rağmen fonksiyonel olarak, onun yerini tutabilecek kentsel kültürü de yaratamadık. Medrese kültürüyle laik kültür halen bir çatışma halindedir. Teknolojik olarak da istediğimiz düzeyde değildir.

Bu çalkantılı dönemde yetişen gençler, bir de işsizlikle yüz yüze gelince çözüm aramaya başlamaktadırlar. Aynı gençlik sözde Türkiye'nin sorunlarını tespit edip çözümler üreten mihraklarını uzlaşmaz tavrından etkilenmektedir. Sonuç, okullarda kısır sağ-sol çatışmaları, Doğu ve Güneydoğu Anadolu'yla, büyük illerimizdeki terör fırtınası. Bu sorunlu ortama gösterilen bir başka tepki de kaçmaktır. Yani beynimizi uyuşturmak, hayal aleminde yaşamak, kısaca uyuşturucu kullanarak kendinden aciz bir halde yaşamayı topluma bir tepki, bir karşı çıkış olarak görmek, işin içine dış mihrakların etkisi de girince, sorun daha karmaşık hale gelmektedir.

Yukarıda değindiğimiz karmaşık olay Türk Polis Örgütü'nün uğraştığı sorunlardan sadece birisidir. Bunun gibi çok değişik ve karmaşık olaylar polisin görev alanı içinde bulunmaktadır.

Olaylara Yönetim Bilimi açısından baktığımızda, dikkatler örgütler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Toplumdaki değişmelerin görev çevreleri üzerindeki etkilerini anlayıp, gerekli değişiklikleri yapan örgütler, amaçları doğrultusunda çalışmaya devam etmektedirler. Olayların gerisinde kalan örgütler ise başarısız olmakta, yerlerini başka örgütlere bırakmaktadırlar. Ya da toplumun sırtına yük olmaktadır.

Örgütlerin gelişim sürecini inceleyen Yönetim Bilimcileri çeşitli görüşler geliştirmişlerdir. Bir kuramın eskiyen ya da zamanla ortaya çıkan eksiklikleri, kendisini takip edenlerce giderilmeye çalışılmıştır. Bu daha iyi

örgüt yapısı ve yönetim şekli arayışı mutlaka devam edecektir.

Türkiye'nin bugünkü ortamında, Polis Örgütü'nün yükü çok artmıştır. Özellikle terör ve kaçakçılık gibi organize olmuş suçlara karşı, yeni mücadele metotları araştırılmaya ve örgütte iyileştirme çalışmalarına başlanmıştır. Ancak bu konuda çok geç kalındığı da bir gerçektir. İyileştirme çalışmaları genellikle, daha iyi teçhizat, daha çok iş gören ve daha iyi eğitim üzerinde yoğunlaşmaktadır. Ancak örgütün yapısı ve örgütte geçerli olan yönetim şeklinin bu mücadeleye uygun olup olmadığı gözden kaçmaktadır. Küçük ilavelerle, ana sistem bozulmadan düzeltmelere gidilmektedir. Köklü bir değişim yapılamamıştır. Bu nedenle bu çalışmada Klasik Örgüt Kuramı açısından Kütahya Polis Örgütü'nün yapısı örgütsel sorunlarını incelenmesi amaçlanmış olup, konu sekiz temel bölümde ele alınmıştır.

Birinci bölümde çalışmanın amacı, kapsamı, yöntemi ile varsayım ve sınırları açıklanmıştır.

İkinci bölümde genel olarak örgüt kuramına ve durumlara ilişkin bilgilere ve de polis örgütünün kuruluşu, örgütsel yapısı hakkında bilgilere yer verilmiştir.

Üçüncü bölüm, Klasik Örgüt Kuramı başlığı altında örgüt yapısı, ilkeleri, temel özellikleri ve sorunları hakkında bilgi verilmiştir.

Dördüncü bölümde, dünyada ve Türkiye'de polis örgütü başlığı altında çeşitli ülkelerin polis örgütlerinin genel yapısı ve özellikleri analiz edilmeye çalışılmıştır.

Beşinci bölümde Kütahya Polis Örgütü başlığı altında Kütahya Polis Örgütü'nün biçimsel yapısı, merkez ve çevre kurumları, halkla ilişkiler ve genel sorunlarını incelemesi yapılmıştır.

Altıncı bölümde Klasik Örgüt Kuramı ve Kütahya Polis Örgütü'nün biçimsel yapısı başlığı altında incelemeler yapılmıştır.

Yedinci bölümde değerlendirme ve öneriler başlığı altında klasik örgüt kuramı açısından Kütahya Polis Örgütü'nün yapısal değerlemesiyle ilgili uygulama biçimsel yapı sorunları için çözüm önerileri ve örgüt için geleceğe ilişkin biçimsel yapı önerisinde bulunulmuştur.

Sekizinci bölümde, yapılan çalışmaların irdelenmesiyle çeşitli görüş ve sonuçlar elde edilerek çalışma tamamlanmıştır.





II-GENEL OLARAK ÖRGÜT KURAMLARI

1- ÖRGÜT KAVRAMI

Çağımızda "örgüt" kavramına verilen önemin, kaynağını yeni bir bilim dalı olarak ortaya çıkan işletmecilikte, bilimsel yönetim alanındaki çalışmalardan aldığını görmekteyiz. Bugün, örgütte en iyi yolu bulma, gerek uygulamada, gerek kuramda bu konuyla uğraşanların üzerinde sürekli çalıştıkları başlıca sorun olmuştur. Sözü edilen "en iyi yolu bulma sorununu" doğuran neden ise, örgütte belli bir yer ve süre içinde, örgüt üyelerinin veya iş görenlerin, araç ve gereçlerin saptanmış bir amaç yolunda düzenlenmesi gereğidir. İki veya daha fazla bireyin ortak amaca ulaşmak için çabalarını birleştirme zorunluluğu duydukları her durumda bu çabaya "örgütsel" bir biçim vermek temel bir etkinlik şartı olarak ortaya çıkmaktadır. Örneğin, iki kişi kara saplanmış bir arabayı itmeye çalışıyorsa, önce hangi yöne iteceklerini kararlaştırmaları gerekir. Sonra, çabalarından en iyi sonucu almak için de, beraberce itmelerini sağlayacak biçimde hareketlerinin zamanını ayarlamalıdır. Eğer böyle bir basit bir örgüt oluşturmazlarsa, kendilerini çatışan amaçlar için boşuna çaba gösteren bir durum içinde bırakabilirler. Bu belki en yalın iş bölümü biçimidir ki, burada bireyler, tek başına ulaşamayacakları bir amaca erişmek için, aynı eylemi aynı zamanda başarmaya çalışacaklardır¹.

Bugün, dünyanın her yerinde milyonlarca insan, mal ve hizmet üretmek amacıyla günün her saatinde durmadan çalışmakta ve didinmekte, yüzbinlerce kişi de bu çalışmalarını yönetmektedir.

Örgütler insanların tek başlarına gerçekleştiremedikleri amaçlarına ulaşmalarını; gerçekleştirebildiklerini de, daha etkili ve verimli bir biçimde başarmalarını sağlayan toplumsal yaşam kadar eski, "sosyal bulgu ve araç" niteliğini taşırlar.

¹ İnan Cem AŞKUN, *Organizasyon Teorileri*, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını, Eskişehir, 1972, s.3.

İktisadi, sosyal, kültürel, askeri, dini ve siyasi amaçlı, "işbirliği sistemleri" içinde yerine getirilmekte olan bütün bu faaliyetlere " Örgüt" adı verilir².

Başka bir tanıma göre örgüt, işbölümü, işlevlerin belirlenmesi, yetki ile sorumluluğun basamaklaştırılması yoluyla, açıkça belirlenmiş ortak bir amacın gerçekleştirilmesi için belli sayıdaki kişilerin (iki veya daha fazla) faaliyetlerinin akılcı bir biçimde koordine edilmesini ifade eder³.

Yeryüzünde her yönüyle birbirinin aynısı iki örgüt göstermek olanaksızdır. Bunun nedeni ise insanın bizzat kendisidir. Nasıl dünyada tamamen birbirine benzeyen iki insan bulmak olanağı yoksa, aynı durum, özünü insanların oluşturduğu örgütler için de söz konusudur. İnsanlar gibi örgütlerin de kendilerine has bir kişilik yapıları vardır⁴.

Yönetimin bir işlevi olan örgüt, birden fazla insanın ortak bir amaç için uğraşı verdiği her yerde vardır. Yıl sonu balosu hazırlamak, düşün töreni yapmak, festival yapmak ve yaz tatiline çıkmak vb. örgütü gerektirir. Çok karmaşık yapıya sahip olan işletmelerde örgüt daha önemli olmakta, ayrıca çeşitli sorunları da doğurmaktadır.

Örgüt, saptanan amaçlara ulaşmak için gerekli şartları sağlama faaliyetidir. Ticari işletmeler, askeri kuruluşlar, hükümetler, lokantalar, sinemalar, spor kulüpleri, iktisadi faaliyetleri yürütürken bir örgüt kurmak zorundadırlar. Bu örgütün temelinde insan gereksinimleri yatmaktadır. Birlikte yaşama ile gereksinimlerin tatmini toplumsal birimler olan örgütler tarafından karşılanması, örgütlerin incelenmesini ve bilim olarak gelişmesini

² Atilla BARANSEL, Çağdas Yönetim Düşüncesinin Evrimi, C.1, Fatih Mat., İstanbul, 1979, s.23.

³ Edgar H.SCHEIN, Çev:Aylin SAĞTÜR, Şan ÖZ-ALP, Örgüt Psikolojisi, 1976, s.11.

⁴ AŞKUN, a.g.e., s.8.

kaçınılmaz yapmıştır. Sigmend A. Lewine bu konuda şöyle demektedir⁵. "İnsanlar yavaş yavaş birlikte çalışmanın değerini ve işbirliğinin anlamını" öğrendiler. Başlangıçta diğer kabilelerin ne yaptığını düşünmeksizin veya aldırış etmeksizin, sadece kendi kabilelerinin üyelerine yardımcı oluyorlardı. Yavaş yavaş hepsi güçlerini bir araya getirdiklerinde çok daha fazla şeyler başarabileceklerini anladılar. Yine bir kimsenin komşularıyla ortak olan amaçları gerçekleştirebilmek için çalışma fikri yoğunlaşmaya başladı.

Şu anda taşıma ve iletişimdeki hız, bütün ülkeleri komşu haline getirmiş bulunmaktadır. Bugün artık birey ya da hiç bir ülke, başkalarının yardımı olmaksızın yaşayamaz. Ayrıca, avcılık ve çobanlık çağlarında belli bir önderin yönetiminde bulunma gereksinimi, Mısır'da Piramitlerin yapılışı iyi bir örgüt sonucudur⁶.

Bir başka tanıma göre örgüt; bir işletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için gerekli faaliyetleri işgörenle kadrolama ve bu işgörenin işlevlerini yerine getirmeleri için gerekli fiziksel faktörleri sağlamaktır⁷.

Örgütün iki anlamı vardır. Birincisi bir varlık olarak örgüt, ikincisi bir faaliyet olarak örgüt, daha açık belirtmek gerekirse "örgüt iki anlam taşımaktadır. Birincisi örgüt faaliyeti, ikincisi ise bu faaliyet sonucunda oluşan iskelet bina, yapı veya vücuttur⁸.

Örgüt, planlı bir şekilde oluşturulmuş yapı ve sistemli bir şekilde faaliyet gösteren bir varıktır. Örgütler analiz edildiğinde; kapsamlarına a-

⁵ Herbert HICKS ve C.Ray GULLETT, Çev: Besim BAYKAL, Organizasyonlar: Teori ve Davranış, İstanbul İ.T.T.A. İgl. Bil.Ens.Yay., İstanbul 1981, s.3.

⁶ Mehmet OLUÇ, İşletme Organizasyonu ve Yönetimi, İ.Ü.Yay.No.2420, İgl.Fak.Yay.No.77, İstanbul, 1978, s.225.

⁷ Earl P.STRONG, Çev.İnan ÖZALP, Celil KOPARAL, Yönetim Kavramı, Bilim ve Teknik Kitabevi, İstanbul, 1988, s.59.

⁸ Kemal TOSUN, İşletme Yönetimi, Savaş Yayınevi, Ankara, 1982, s.73.

şağıdaki hususları aldıkları görülecektir⁹.

- ◆ Örgüt temelinde bireyler yer alır.
- ◆ Söz konusu üyeler karşılıklı bir ilişki içindedirler. Buna etkileşim ortamı diyebiliriz.
- ◆ Örgütte her üyenin kendine göre kişisel amaçları vardır ve bunlardan bazıları onun örgüt içinde gösterdiği çalışmaların nedenini oluşturur. Burada birey örgüte katılmanın kendi amaçlarına erişmesine yardım edeceğini bekler.

Bilindiği gibi her örgüt, ilgili olduğu bireylerin gereksinimlerini gidermek veya ulaşmak istedikleri amaçları gerçekleştirmek için kurulur. Bu açıdan ele alındığında, aşağıdaki örgüt çeşitleri söz konusu olmaktadır¹⁰.

Hizmet Örgütleri : Bu çeşit örgütler, hizmet ettikleri kimselerden genellikle bir karşılık istemezler ve çalışmalarını yardım temeline dayanır. Yardım kurum ve demekleri, okul alle birlikleri, karayolları örgütü vb. böyle örgütlerdendir.

Ekonomik Örgütler : Bireylere bir ödeme karşılığı mal ve hizmet sağlayan kuruluşlardır. Örneğin, şirketler gibi.

Dinsel Örgütler : İnsanların ruhsal gereksinimlerine karşılık veren kurumlardır. Kiliseler, camiler vb. bu kuruluşlardandır.

Koruyucu Örgütler: İnsanları çeşitli zarar ve tehlikelerden koruyan örgütlerdir. Polis örgütü, askeri örgütler, itfaiye, hastaneler vb.

Kamusal Örgütler : Kamusal düzeni sürdüren ve buna ilişkin gerek-

⁹ AŞKUN, a.g.e., s.13.;Henry S.SISK, Management and organization, Cincinnati: South Western Publishing Co., 1973, s.268.

¹⁰ AŞKUN, a.g.e., s.11.

sinimleri karşılayan örgütlerdir. Hükümet daireleri, il idareleri, belediyeler, mahkemeler vb.

Sosyal Örgütler : Kişilerin başka kimselerle ilişkisine, tanınmaya, karşılıklı dayanışmaya ilişkin sosyal gereksinimlere hizmet eden örgütlerdir. Kulüpler, meslek birlikleri, takımlar vb.

Bir görüş göre, örgüt sözcüğü dar ve geniş anlamda kullanılabilir. Dar anlamda örgüt, "herhangi bir amaç (veya plan) için gerekli didinmelerin neler olduğunu belirlemek; ve bu didinmeleri kişilerin görevlendirilebileceği gruplar halinde düzenlemektir". Bu durumda örgüt işi daha çok bir model ortaya koyma işidir. Geniş anlamlı örgüt "insanların, fiziksel araç ve olanakların bir işletmenin amacını gerçekleştirecek şekilde düzenlenip hizmete koşulması" demektir. Bu anlamda örgüt, bir işletme içinde insanlar, alet ve makinalar, binalar, kuruluş yeri, çalışma koşulları, finans araçları ve bu gibi etkenlerin arasında temel ilişkilerin yaratılmasıdır¹¹.

¹¹AŞKUN, a.g.e., s.11.

2- ÖRGÜT KURAMLARINA TOPLU BAKIŞ

A- KLASİK ÖRGÜT KURAMI :

İnsanların psikolojik, gerekse biyolojik olarak benzerleri ile bir arada yaşamaya zorunlu olması, örgütlenmeyi (İnsan topluluklarının belirli kurallar çerçevesinde ilişkilerini düzenlemeyi) gerektirmiştir. Örgütlerin temelde varlık nedenleri aynıdır; insan gereksinimlerini yerine getirmek. Bu açıdan bakıldığı zaman ilkel kabile tipi örgütlenme ile günümüzün modern devleti arasında fark yoktur.

İnsanlık tarihi kadar eski olan örgütlerin işleyişleri yöneticilerin özellikleri yönetilenlere karşı görevleri hakkında birçok düşünür, çeşitli görüşler ileri sürmüşlerse de, örgütlerin "yapı ve süreç" olarak incelenmesi, kurallarının saptanıp sistematik hale getirilmesi 1900'ü yılların başında gerçekleşmiştir.

Yönetim biliminin klasikleri olarak kabul edilen kuramlar, benzer zamanlarda ancak ayrı ayrı merkezlerde ortaya konulmuşlardır. (Almanya'da Max Weber'in "ideal bürokrasisi", Fransa'da Henry Fayol'un "Yönetim süreci yaklaşımı" ve A.B.D.'de F.Winslow Taylor'un "Bilimsel Yönetim" görüşleri.) Birbirinden etkilenmeden gelişen bu üç kuramın arasında birçok yönden benzerlik vardır.

a- Bilimsel Yönetim Kuramı : Bir mühendis olan ve fabrikalardaki verimi artırmak için çalışmalar yapan F. Winslow Taylor, çalışmalarının sonuçlarını 1911 yılında " Bilimsel yönetim ilkeleri " adlı eserinde yayınlamıştır. Taylor'a göre düşük verimin nedeni üretimdeki başı bozukluktur.

Üretimi artırmak için ileri sürdüğü temel ilkeleri aşağıdaki biçimde

açıklamıştır¹².

- ♦ Çalışmaların gelişigüzel değil, bilimsel ilkelere uygun olarak yapılması.
- ♦ Çalışmaların rasgele ve başıbozuk değil, birbirleriyle tutarlı ve uyumlu yürütülmesi.
- ♦ Birbirinden habersiz ve bireysel çalışma yerine, yardımlaşma ve işbirliği.
- ♦ Örgütlerin düşük verimi kabul edilmemeli, tersine en yüksek verime ulaşmak için çaba gösterilmelidir.
- ♦ Örgüt üyelerinin verimini artırmak için sürekli eğitilmeleri sağlanmalıdır.

Taylor, çalışmalarında insanın fiziki kapasitesini en iyi şekilde kullanmanın yollarını araştırmıştır. İşgörenlerin çalışmaları esnasında gereksiz hareketlerle enerjilerini ve zamanını boşa harcadıklarını gözlemlemiştir. Bunun önüne geçmek için zaman ve hareket analizleri yaparak, iş standartları geliştirmiştir. Çalışanları özendirmek için parça başına ücret gibi, ödüllü ücret sistemleri geliştirmiştir. Bu ilkelerin örgütlere uygulanması şöyledir¹³:

- ♦ Her iş, bu işi oluşturan unsurlarına ayrılmalıdır.
- ♦ Bu görevler, bilimsel ve ayrıntılı olarak incelenmelidir.
- ♦ Bu incelemeler esnasında görevlerin nasıl daha etkin yapılabileceği, araç ve gereçlerin nasıl kullanılması gerektiği ve görevi yapanın nasıl davranması gerektiği araştırılmalıdır.
- ♦ Bu şekilde görevlerin en etkin yapılma şekli bulunduğundan sonra, bu şekil standartlaştırılmalıdır.
- ♦ Bu görevi yapabilecek kapasitede kişiler seçilmelidir.
- ♦ Seçilen bu kişiler, işi uygun şekilde yapabilmeleri için eğitilmelidir.

¹² M.Şerif ŞİMŞEK, Yönetim II, A.Ü.İkt.ve İdr.Bil.Fak.Arş.Mrk. Ders Notları, Erzurum, 1985, s.3.

¹³ Tamer KOÇEL, İşletme Yöneticiliği, İşletme İktisadi Yayınları No.101, İstanbul, 1989, s.3.

- Özendirici ücret sistemi ile, işgörenlerin öngörülen biçimde çalışmaları desteklenmelidir.
- Yönetim bu sistemin işleyişini sürekli olarak denetlemeli, aksaklıklar bilimsel olarak incelenmelidir¹⁴.

Bilimsel yönetim kuramı, uygulandığında verimliliği büyük ölçüde artıran bir dizi ilke önermiştir. Özendirici ücret sistemi işlerin dizaynı, işyeri koşullarının düzeltilmesi ve eğitime önem verme gibi ilkeleri bugünde önemini korumakta ve geniş ölçüde kullanılmaktadır.

Bilimsel yönetim kuramcıları, insanların psiko-sosyal gereksinimlerini görememişlerdir. Ödüllü ücret sistemleri sayesinde örgüt amaçları ile işgörenlerin amaçlarının aynı olacağını, en azından çatışmayacağını varsaymışlardır. Gerek işgörenler gerekse işveren açısından bunun her zaman olanaklı olmadığını görüyoruz.

Bilimsel yönetim kuramı, atölye ve fabrikalarda üretimi artırmaya yönelik pratik yararlar üzerine yoğunlaşmıştır. Örgütün tamamını anlamaktan ve tanımlayabilmekten uzaktır.

b-Yönetim Süreci Kuramı : 1916 yılında "Sanayi ve Genel Faaliyetlerde Yönetim" adlı yapıtında; Fransız yönetici ve düşünür Henry Fayol tarafından esasları belirlenen bu kuram, örgütün tamamını anlamaya yönelik, oldukça kapsamlı bir kuramdır. Örgüt oluşturulurken uyulması gereken ilkelerin yanında, yönetim faaliyetleri de işlevlerine ayrılmış ve incelenmiştir.

Henry Fayol'a göre bir işletmedeki belli başlı faaliyetleri altı grupta toplamak olanaklıdır¹⁵ :

¹⁴ KOÇEL, a.g.e., s.53.

¹⁵ A.g.e., s.55.

- ◆ Teknik Faaliyetler (Üretim Faaliyetleri).
- ◆ Ticari Faaliyetler (Alım-Satım vb. Faaliyetler).
- ◆ Mali Faaliyetler (Para bulma ve kullanmaya ilişkin faaliyetler).
- ◆ Muhasebe Faaliyetleri (Kayıt tutma, değerlendirme).
- ◆ Güvenlik Faaliyetleri.
- ◆ Yönetim Faaliyetleri.

Fayol, yönetimi; "ileriye görmek, örgütlemek, kumanda etmek, koordinasyonu sağlamak ve kontrol etmek şeklinde tanımlamış ve diğer faaliyetlerden ayırmıştır"¹⁶.

Diğer faaliyetler teknik nitelikte olup, herkes tarafından bilinmektedir ve teknik nitelikleri gereği her örgütle farklılıklar gösterir. Yönetim faaliyetleri evrensel nitelikte olup, amacı ne olursa olsun her örgütte ve yönetimde uygulanan bir süreçtir. Fayol tarafından planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve kontrol olarak sayılan yönetim işlevlerine daha sonraki düşünürler tarafından karar verme, yenilik yapma ve güdüleme işlevleri de eklenmiştir.

c- Bürokratik Örgüt Kuramı : Klasik kuramın üçüncü yaklaşımı 1900'lerin başında Alman sosyolog Max Weber, daha sonraları da Merton, Selznick ve Gouldner gibi yazarlar tarafından geliştirilen "Bürokrasi Yaklaşımı"dır. Bu yaklaşımda da etkinlik esas olup, bu etkinlik işlerin kişiselleştirilmeden (impersonalization) belirli mevkilerin oluşturulması, bu mevkilere uzman işgörenin atanması, işlerin yapılma biçimi ile ilgili yöntemlerin belirlenmesi ile sağlanmaktadır. Her mevki belirli bir yetki ile donatılmış, bu yetkilerden oluşan basamaklı ilişki sistemi ve yapı, bürokratik yaklaşımın yönetim sorunlarını çözmeye kullandığı temel araçtır¹⁷.

¹⁶ BARANSEL, A.g.c.,s.135.

¹⁷ Tamer KOÇEL, "Yönetim ve Organizasyon Teorilerindeki Gelişmeler", LÜ İktisat Fakültesi Dergisi, C.7, S.1, 1978, s.240.

Uygulamadaki aksaklıklar nedeniyle "bugün git yarın gel" şeklindeki uygulamaları çağrıştıran bürokrasi, Yönetim Biliminde sistemli kurallarla tanımlanan, özelliği olan işlerin bütünleşmiş (entegre olmuş) basamağını işaret eder.

Biçimsel yetkinin işi yapan kimseye değil, işi yapmakla yükümlü bulunan daireye verilmiş olduğu, kişiye ait olmayan, durağan hale gelmiş bir yapının adıdır¹⁸.

Bürokrasi, 1900'lü yılların başında eski Mısır,Roma,Çin uygarlıklarını geniş çaplı inceleyen, akademik yönü kuvvetli sosyologlar tarafından geliştirilmiştir. Bu sosyologlar "yönetim pratiği" ile ilgilenmemişler, çalışmalarını daha çok örgütlerin tanımlanması üzerine yoğunlaştırmışlardır. Bu sosyologların en ünlüsü olan Max Weber'in "ideal bürokrasisi" bir "örgüt yapısı" olma özelliklerini aşar, ideal "toplumsal düzen" olma savını da taşır¹⁹.

Yetki ; yönetim konusunda en çok tartışılan kavramlardan birisi yetki kavramıdır. Bu kavram ayrıntılı olarak Max Weber tarafından tartışılmıştır. Weber'e göre yetki, belirli bir örgüt mensubunun istekli ve şartsız olarak üstlerinin talimatına uymalarıdır. Çünkü, bunlara göre üstlerin bu çeşit talimat vermeye yasal hakları vardır ve astlar için bu talimata uymamak yasa dışıdır. H.Fayol ise yetkiyi "emir verme ve itaat bekleme hakkı" olarak tanımlamıştır²⁰.

Güç; başkalarını etkileyebilme yeteneğidir. Başka bir deyişle güç, bir kişinin başkalarını kendi istediği yönde davranışa yöneltebilme yeteneğidir. Dolayısıyla güç, ilişkisel bir kavramdır. Yani güç kavramı kişiler

¹⁸ A.g.e., s.7.

¹⁹ A.g.e., s.8.

²⁰ A.g.e., s.10; Tamer KOÇEL, İşletme Yöneticiliği, İşletme Fakültesi Yayın No: 205, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No: 101, İstanbul, 1989, s.244-245.

arasındaki ilişkileri anlatır.

Max Weber yetkiyi üçe ayırmıştır:

♦ **Geleneksel Yetki;** babadan oğula geçen, geleneksel kişisel yetki. Yönetim gücü soylu allededir. Krallıkla yönetilen toplumlarda olduğu gibi.

♦ **Karizmatik Yetki;** bilgelik, adillik, kahramanlık, iyilik gibi erdemlere sahip kişilerin, kendilerine inanan ve bağlanan insanlar üzerindeki etkileme gücüdür.

♦ **Uzmanlık Yetkisi ;** bu yetki yöneticinin sahip olduğu bilgi ve tecrübe ile ilgilidir. Burada da yine astların algısı önemlidir. Eğer bir yönetici bilgili veya tecrübeli olarak algılanıyorsa o yönetici astlarını kolaylıkla etkileyebilecektir. Örgütlerde kurmay işgören, emir-komuta işgörenini daha kolaylıkla etkileyecektir. Yasal yetki; akılcı, demokratik düzenlemelerden gücünü alan yetkidir. (Hukuk devletlerinde hakim olan yetki gibi.) Bu düzenlemelerde yöneticiler seçimle iş başına getirilirler. Yöneticiler kurallara uymak zorundadırlar. Bu kurallarda yöneticilerin yetki sınırları açıkça belirlenmiştir. Bu yetkiyi kullanabilecekleri kurumlar ve araçlar oluşturulmuştur. Bürokratik düzenlerde kullanılan yetki bu çeşit yetkiler olmalıdır. Bürokratik örgütler bazı özelliklere sahiptir. Bu özellikleri aşağıdaki biçimde açıklayabiliriz.

♦ **Basamaksal Yapı :** Örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda, yapılacak faaliyetler her kademe için belirtilmiş, böylece piramit olduğu varsayılan basamaksal bir yapı oluşturulmuştur²¹. Her kademenin yetkisi, basamak piramidinin belirli bir bölümüne aittir. Her kademe bir üstü tarafından kontrol edilir. Böylece birlik içerisinde işlerin kesintisiz ve etkin biçimde yürütülmesi (koordinasyon) sağlanır.

♦ **İş Bölümü :** İşlevsel uzmanlaşmaya dayanan bir iş bölümü vardır. Amaçlar doğrultusunda yapılacak faaliyetler teknik niteliklerine göre bö-

²¹ HICKS VE GULLET, a.g.e., s.101-102.

lülere ayrılır. Bu bölümlerde de uzman işgörenlerin çalışması sağlanır. Bu uzmanların seçiminde nesnel testlerin uygulanması öngörülmüştür.

♦ Kurallar-İlkeler ve Süreçler : "Bürokratik örgütlerde insan davranışları, sistematik disiplin ve kontrole bağlıdır"²². Karar almaya yetkili organlar ve kararların uygulanması, soyut kurallar, ilkeler ve süreçler aracılığıyla yerine getirilir. Kararlar alınırken ve uygulanırken nesnel, akılcı olunması gerekir.

♦ Teknik Yetenek Esasına Dayanan İşgören Seçimi ve Terfi Sistemi: İşgören işin gerektirdiği teknik bilgi ve yeteneği ölçen sınav sonuçlarına göre seçilecek ve terfi ettirilecek, bu özelliklerini koruduğu ölçüde o mevkide kalacaktır. En tepedeki yönetici bundan muafır. Seçimle ya da varis olması nedeniyle işbaşına gelebilir. Bir iş için başvurma ve eğitim yolları herkese açık olmalıdır²³.

♦ Diğer Bölümlerle Etkileşim Düzeyi : Bürokratik Örgütler kişisel olmayan ilişkiler üzerine kurulmuştur. İşgören, bulunduğu makamın ilkeleri doğrultusunda, nesnel olarak hareket eder. Duygulara yer yoktur²⁴. Astlar ve üstler arasında formal bir ilişki vardır. Üstlerin verilen emirlerin uygulanmasından ve sonuçlarından dolayı hesap sorma ve hesap verme sorumlulukları vardır. Organik örgüt yapılarında etkileşim düzeyi yüksek, mekanik örgüt yapılarında ise etkileşim düzeyi düşüktür.

♦ Yazılı İletişim : Bürokratik örgütlerde iletişimin yazılı olması ve arşivlenmesi gerekli görülmüştür. Bunun üç gerekçesi vardır. Birincisi, mesajın kalıcı olması isteğidir. İkinci olarak, çeşitli kademelerden geçerken mesajın bozulmaması istenmektedir ve en son olarak, yaptığı eylemlerden sorumlu olan mevkiler için bu belgeler bir ispat aracı olarak kabul

²² A.g.e., s.102.

²³ KOÇEL, İşletme Yöneticiliği, a.g.e., s.73.

²⁴ A.g.e., s.73.

edilmektedir²⁵.

Bilindiği gibi, bürokrasi kavramının en büyük eksikliği, her zaman ve her örgüt için geçerli "ideal yapı" olduğunu savunmasıdır. Fiziksel bilimlerde bile "kesin doğru"nun olmadığı, doğruluğun koşullara bağlı olduğu ve göreceli olduğunun kabul edildiği günümüzde, ideal modeller, ideal kuramlar kabul etmek olanaksızdır.

Bürokrasi kuramı astları, bir robot, emirleri tartışmasız olarak uygulayan birer köle olarak değerlendirir. Üstler ise en doğru kararları veren, astların görüşlerine gereksinimi olmayan, buldukları makamın gerektirdiği niteliklere sahip kimseler olarak değerlendirilmişlerdir. Bu değerlendirmede Max Weber'in esinlendiği eski Çin, Roma ve Mısır uygarlıklarındaki düşünce tarzının etkisi olabilir. Ancak günümüz işgörenleri, aldığı emirde bir anlam, bir araç aramaktadır. Günümüzün karmaşık uğraşılarda da , kimseye danışmadan en doğru kararları verebilecek üst sayısı oldukça sınırlıdır.

Klasik kuramcılarının tümü, psikolojik faktörleri gözardı etmişler ya da görememişlerdir. İnsanın örgütteki mesleğini özel yaşamından ayrı düşünmüşlerdir. Çalışanların amaçları ile örgüt amaçları arasında bir çelişki olabileceğini dikkate almamışlardır.

Bürokrasi, görülecek her işi kurallara bağlamak istemiştir. Ancak örgütün karşılaşacağı her sorunu öngörebilmek ve çözümünü kurallara bağlamak olanaklı değildir.

Kurallar çerçevesinde işgörmeye alışmış çalışanlar, kural dışı sorunlarla karşılaşınca çözüm üretememekte, üstlerine danışmak zorunda kalmaktadırlar. Çözüm üretebiliseler dahi cezalandırılma korkusu, çalışan-

²⁵ ŞİMŞEK, a.g.e., s.11.

ları iş görmekten alıkoymaktadır. Bu durumda örgütlerin amacı unutulmakta ve kurallara uyma ön plana çıkmaktadır. Burada bir dengeleme sorunu vardır. Bürokratik kuramcıların; kurallara ve ilkelere önem vermesinin nedeni, yönetimde keyfiliğin önüne geçmek içindir ve bu görüşlerinde haklıdır. Ancak, katı kurallar da örgütlerin hareket ve uyum yeteneğini sınırlandırmaktadır. Hareket alanları daralan işgörenlerin de yaratıcılık yetenekleri gelişme göstermemektedir.

Bürokratik yapı idealize edilirken, örgütlerin kontrol edemediği örgüt dışı faktörlerin örgüte olan etkisi dikkate alınmamış, tüm örgütler kapalı birer sistem olarak değerlendirilmiştir.

Bürokratik örgütler tüm eksikliklerine rağmen artarak büyüyeceklerdir. Çünkü örgütler büyüme eğilimindedirler. Bir düzen sağlanmak istenen her örgütte bürokrasinin "hiyerarşi" ilkesinden vazgeçilemez.

Çalışmaların ve kullanılan teknolojinin zamanla karmaşıklaştığını düşünürsek, "teknik yetenek ve uzmanlaşma" ilkesi de zamanla önem kazanmaktadır.

Bürokrasi'nin "yasal yetki" anlayışı ve keyfiliğin önüne geçmek için, "Kurallar-İlkeler ve süreçler" oluşturulması, günümüz "Hukuk Devleti" anlayışına uygundur. Bu kurallar örgütle ilişkiye giren bireyler ve örgütte çalışanlar için güvencedir.

Günümüzde bürokratik örgüt olarak adlandırılan, (ki bu örgütlerde kuramcıların "ideal bürokrasi" anlayışının aksayan ve yanlış bölümleri düzeltilmektedir.) örgütlere baktığımız zaman "bürokratik ilkelerin uygulanmakta olduğunu görürüz". Bu da tüm olumsuzluklarına rağmen "bürokrasi kuramının" günümüzde de geçerliliğini koruduğunu göstermektedir.

B- NEO-KLASİK (DAVRANIŞSAL) ÖRGÜT KURAMI :

Klasik Örgüt Kuramı, hatalı ve eksik yönlerine rağmen, belirli sınırlar içinde etkin sonuçlar vermiştir. Ancak, klasik görüşün örgüte bütünüyle ekonomik etmenlerden hareketle girmesi, daha sonraları, örgütün beşeri yönünün önem kazanması ve sosyoloji, psikoloji gibi davranış bilimlerinin gelişmesi ile klasik görüşten farklı olarak, beşeri ilişkilere dayanan yeni bir örgüt anlayışının doğuşunda büyük bir rol oynamıştır.

Klasik görüşe karşı eleştirileri, ikinci dünya savaşı öncesi başlamış ve bu arada bir çok sosyolog, psikoloji uzmanı bu konuda çeşitli araştırmalar yapmışlardır. İşletmelerin verimliliğinde insan unsurunun oynadığı önemli rolü açığa çıkaran araştırmalardan, yöneticilerin düşünce biçimi üzerinde en fazla etki yapanı E. Mayo ve arkadaşlarının Hawthorne kasabasında Western Elektrik Şirketinde yaptıkları araştırmalardır. Davranış bilimleri alanında yapılan araştırmalardan, özellikle Hawthorne araştırmalarında yapılan etütler, klasik örgüt kuramının yetersizliğini ve incelenmemiş varsayımlara dayandığını ortaya çıkarmıştır.

Örgütün sosyal ve beşeri yönünü ön plana alan ve neo-klasik (davranışsal) görüşün önderliğini yapan E.Mayo (1933) F.J. Roethlisberger (1941) ve onların izinden yürüyen W.Bakke, White, Gardner ve Moore (1955), K.Davis (1957), D. Mc.Gregor (1960), Dubin ve R.Likert gibi bilim adamları , eserlerinde günümüzün en önemli sorununun bireyler ve örgütler arasında işbirliği ruh ve anlayışının geliştirilmesi olduğunu ileri sürerken, klasik örgütü bir bakıma eleştirmekte ve bir bakıma da tamamlamaktadırlar. Bu düşünürlere göre örgüt kavramı, önceden belirlenmiş bir tüzük şeklindeki biçimsel bir düzenleme ile sınırlanmaz. Böylece, neo-klasik görüş ile örgütte biçimsel olmayan gruplar oluşmakta ve biçimsel örgüt tamamen biçimsel kalıp içerisinde işlememekte, yerini sosyal ve

psikolojik ilişkilerin geliştirdiği bir örgüte bırakmaktadır²⁶.

İlk bakışta aralarında seçim gerektiren iki ayrı karşıt düşünce olarak görülen bu kuramları beraberce değerlendirmekte, aralarındaki farkı görme bakımından yarar vardır. Şöyle ki neo-klasik görüş, klasik görüşün işbölümü, basamaksal ve işlevsel bölünme, örgütün yapısı ve denetim alanı gibi temel unsurlarını ele alırken, bunların birey veya biçimsel olmayan gruplar tarafından değişikliğe uğratıldığını öne sürer. Demek oluyor ki klasik kuramda veri olarak kabul edilen beşeri unsur bu defa değişken bir etken haline dönüşmüştür. Öte yandan neo-klasik kuram klasik kuramdan farklı olarak, biçimsel örgüt yanında, biçimsel olmayan örgütü de sistematik bir biçimde inceler ve biçimsel olmayan örgütün, biçimsel örgüt ve birey üzerinde büyük bir etkisi olduğunu kabul eder²⁷.

Neo-Klasik kuramın büyük bir bölümü sosyal bilimlere dayanmakta olup, güdüleme, koordinasyon ve liderlik gibi kavramlar inceleme konusu yapılmaktadır. Neo-Klasik görüşü benimseyen düşünürler, özellikle alt kademelerin yönetime ve kararlara katılmasını, daha iyi bir iletişim ağının kurulmasını, insana değer verilmesini, morali arttırıcı ve örgüt yapısına dinamizm getirici birer etken olarak görmektedirler. Nihayet denetim veya yönetim alanının da genişliği veya darlığının, sayısal değerlerle ölçülmesi neo-klasik düşünürlere göre gereksizdir.

Zira denetim alanı daraldıkça sıkı bir denetim başlamakta ve otokratik bir liderlik sonucu moral bozulmakta, astların girişimcilik özelliği kaybolmaktadır. Ters durumda, yani alanın genişlemesi bu defa astların girişimciliğini kullanma olanaklarını arttırmakta, buna paralel olarak yüksek moral nedeniyle örgüt daha etkin olmaktadır. Ancak bu arada denetim

²⁶ William G.SCOTT, "Organization Theoru; An overview and an Appraisal, " Organizations, (Der.J.A.litterer), John Wiley Inc., N.Y., 1969, s.18.

²⁷ Atilla BARANSEL, Renault. TAGIURİ, Organizasyonların Beşeri Yönü, İ.Ü.İ.F. İşletme İktisadi Ens.Yayını, Hüranî tabiat Matbaası, İstanbul, 1967, s.57.

güçleşmekte ve koordinasyon zorlaşmaktadır²⁸.

Sonuç olarak; klasik kuram bireysel farklılıkların, güdüleme ve kişiliğin fazla bir rolü olmayan, biçimsel örgüt yapısını şekillendirirken, neo-klasik görüşün savunucuları örgüt içindeki beşeri davranışların tümünü (beşeri arzu ve gereksinimler, küçük iş gruplarının davranışları, üstlerin davranışları ve gruplar arası davranışları), başka bir deyişle beşeri ilişkileri dikkate alarak, örgütün biçimsel yapısı yanında bir de sosyal yapının bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Neo-klasik kuram da örgütü oluşturan unsurların kendi başlarına birer varlık oldukları görüşünden kurtulamadığı, güdüleme konusuna gereğinden fazla ağırlık verdiği için çok defa hayal kırıcı olmuştur. Biçimsel ve biçimsel olmayan unsurların birleşmesini açıkça ortaya koymadığı ve güdüleme kavramını; kıymetler, bunalım, öğrenme, psikolojik sağlık kuramlarıyla birlikte ele alamadığı için uygulamada beklenen sonuçlara ulaşamamıştır²⁹. Eklenmesi gereken bir diğer husus da, beşeri ilişkilere gereğinden fazla önem verilerek, örgüt ve denetim aksaklıklarında bir rolü bulunamayacağını gözden kaçırılmasıdır.

Diğer taraftan toplumların sosyal değerlerinin zamanla değişmesi, işgörenlerle işverenler arasındaki ilişkilerin düzenlenmesinde devlet ve sendikaların etkin olmaya başlaması, örgütü oluşturan grupların davranışlarını büyük oranda etkileyip, karşılıklı tutumlarının değişmesine neden olmaktadır.

a- İnsan İlişkileri Yaklaşımının Dayandığı Örgüt ve İnsan Modeli :

İnsan ilişkileri yaklaşımının doğuşunda, F.Rochlisberger ve E.Mayo liderliğinde yapılmış olan Hawthorne Araştırmaları büyük rol oynamıştır. Bu araştırmalarda, insan davranışlarında sosyal gereksinmelerin büyük rol oynadığı saptanmıştır. Yani klasik yönetim düşüncesinin varsaydığı ussal

²⁸ SCOTT, a.g.e., s.18.

²⁹ A.g.e., s.18-19.

(akılcı-rasyonel) ekonomik insan modeli burada kanıtlanmıştır³⁰.

Howthorne araştırmalarını yapan E.Mayo, insan doğası ile ilgili olarak şu sonuçları ortaya ıkarmıřtır³¹.

1- İnsan, esas itibariyle gereksinmelerle güdülenir. Ayrıca iş arkadaşlarıyla olan ilişkileri, temel özdeşim duygusunun gelişmesini sağlar.

2-Endüstriyel devrimden bu yana işlerin ileri derecede ussallaştırılması (rasyonelleştirilmiş) olması, işlerin işçiler için anlam kaybına neden olmuştur. Bu anlam kaybının sosyal ilişkilerle giderilmesi ve düzeltilmesi eğilimi ortaya çıkmıştır.

3- Çalışanlar, Yönetimin denetimi ve dllendirilmesinden çok, çalışma grubu arkadaşlarından gelen etkilere karşı duyarlıdır.

4- Yönetime karşı duyarlılık, gzetimcinin, çalışanların "sosyal" ve "kabul edilme" gereksinmelerini doyumuna derecesine bağlıdır.

Yukarıda sıralanan bu bulgular, insan ilişkileri yaklaşımının, genellikle sosyal gereksinmeleri vurgulamasına yol açmıştır. Bu yaklaşımda, klasik yönetim düşüncesinin benimsemiş olduğu "ussal-ekonomik insan" modeli, yerini "sosyal insan" modeline bırakmıştır. Ayrıca insan ilişkileri yaklaşımının dayandığı temel modellerden biri de, özellikle insan tutum ve davranışlarını açıklayan "uyarım-organizma(insan)-tepki" (U-O-T) modeli olmuştur. Bu modelin, klasik yönetim düşüncesinin dayandığı "uyarım-tepki" (U-T) modelinden, insan davranışlarının açıklanması bakımından

³⁰ İlker AKAT, Gönül BUDAK, Gülay BUDAK, İşletme Yönetimi, İstanbul, Beta Yayınevi, 1994, s.63-64.

³¹ Atilla BARANSEL, ağdas Yönetim Düşüncesinin Evrimi, s.g.c. ,s.224.

daha gerçekçi olduğu ifade edilmektedir.

Yaklaşımın dayandığı örgüt modeli ise klasik yönetim düşüncesinin "ussal" yada "amaç" modelinden farklıdır. İnsan ilişkileri yaklaşımı "Sosyal Sistem" modeline dayanmakta ve örgütü "Sosyal Sistem" olarak görmektedir. Yaklaşımın dayandığı "sosyal sistem" modelinin tüm örgütün geliştiği yönlerini kapsaması bakımından, klasik düşüncenin "ussal" yada "amaç" modeline kıyasla, gerçek durumu daha iyi temsil etmektedir.

b-Neo-Klasik (Davranışsal) Yaklaşımın İlgili Olarak Geliştirilen Bazı Modeller : Neo-klasik akımla birlikte örgütlerde insan ögesi üzerine artan ilgi sonucu, bu öğrenim (yöneticiler de dahil olmak üzere) nasıl davranacağı, neden o biçimde davranacağı, kişilerin neden farklı biçimlerde güdülendikleri, grupların özellikleri, liderlerin nasıl davranacakları vb. konularda geliştirilen modeller geliştirilmiştir. Geliştirilen bu modellerin bazılarını aşağıda açıkla-
nan konu ve alanlar üzerinde durmuşlardır.³²

1- Douglas Mc Gregor'un "X" ve "Y" Kuramları : Neo-Klasik yönetim yaklaşımında oldukça önemli katkılarda bulunan bilim adamlarından biri olan Douglas Mc Gregor'a göre, yöneticiler, astlarını yönetirken, ya "X" kuramını ya da "Y" kuramını benimseyerek hareket ederler.³³

*** "X" Kuramının Varsayımları :**

"X" kuramını benimseyen yöneticilerin, insan davranışları konusunda daki düşüncelerini, birkaç noktada toplamak olanaklıdır.

1- İnsanlar çalışmaktan hoşlanmaz. Bu nedenle, fırsat bulduğu ölçüde çalışmaktan kaçar.

2-İnsanlar sorumluluktan kaçar, işe karşı arzusuz davranır, kendi güvenliğini her şeyden üstün tutar.

³² AKAT, BUDAK, BUDAK, s.f.c, s.69.
³³ A.O.F., İ. İnceci, İ. Rasitli, Ağık Öğretim Fak. Yay.No:11 Ankara, 1987, s.31.

3- İnsan, işletmenin amaçlarını gerçekleştirecek biçimde çalıştırılmek için, onu zorlamak, denetlemek, yönlendirmek, isten atmakla tehdit etmek veya cezalandırmak gerekir.

4-Güddüleme (Motivasyon) sadece geçim düzeyi düşük kişiler için bir anlam taşır³⁴.

Görüldüğü gibi, "X" kuramını benimseyip uygulayan yöneticiler, klasik yönetim anlayışındadırlar. İnsanı pasif bir öge varsayarak, ona karşı otoriter davranacaklardır. Ayrıntılı iş tanımları yapacaklar, sıkı bir denetim düzeni kuracaklar, yetki gözetmekten kaçınacaklar, katı bir disiplin ve cezalandırma sistemi kuracaklardır³⁵.

"X" Kuramına Göre Yetenlik ya da verimlilik aşağıdaki durumlarda yüksek olacaktır³⁶:

1- Yetki örgütte, tek kaynaktan gelecektir.

2- Gözetim ayrıntılı, denetim alanı dar olacaktır.

3- Birey sosyal yönden ayrılmış olarak düşünülecek ve işin örgütlenmesinde fizyolojik özelliklerin üzerinde durulacaktır.

4- Çalışma durağan (rutin, basmakalıp) duruma getirilecektir.

• "Y" Kuramının Varsayımları :

"Y" Kuramına göre hareket eden yöneticilerin varsayımları şunlardır³⁷:

1- İnsanoidal için fiziki ve fiiki çalışmalarda bulunmak, oyun veya dinlenme kadar doğal bir olaydır.

2-İnsanoidal tembel değildir. Çalışma koşulları iyileştirilerek çalış-

³⁴ İnal Cem AŞKUN, Organizasyon (Ders Notları), İTİA, Bakışehir, 1974.

³⁵ s.125.

³⁶ A.O.F. s.32.

³⁷ AŞKUN, s.80, s.125.

³⁸ A.O.F. s.31.

mak zevk haline getirilebilir.

3- Gerekli koşullar sağlanırsa, insanlar öğrenmeye ve sorumluluk almaya çalışırlar.

4- İnsan işletmeyi amaçlarına ulaştırmak için kendi kendini yönetip, denetleyebilir.

5- İç Kontrol ve cezalandırmadan çok, insanları, işletmenin amaçlarına inandırmak gerekir.

6- Örgütsel sorunları çözüme kavuşturmada yaratıcılık yetisi (kapasitesi), insanlarda geniş çapta dağılım göstermekte olup, söz konusu yaratıcılık yetisinden örgütlerde tam olarak yararlanılmamaktadır³⁸.

Görüldüğü gibi "Y" kuramına göre hareket eden yöneticiler, insanı aktif bir öge olarak görürler, ona insancıl bir açıdan yaklaşırlar. Astların fikirlerine de saygı gösterirler. Astları ceza tehdidi ile çalıştırma yerine, güdüleme ile çalıştırmayı tercih ederler³⁹.

"Y" Kuramına Göre Yeterlik ya da Verimlilik Aşağıdaki Durumlarda Yüksek olacaktır⁴⁰.

1- Yetki, Örgütün biçimsel (formal) ve biçimsel olmayan (informal) kaynaklarından çıkıp, aşağı, yukarı ve yana doğru geçişler gösterir.

2- Gözetim genel, denetim alanı geniştir.

3- Birey, fizyolojik olduğu kadar, varlığının sosyal ve psikolojik yönleriyle de davranışta bulunur. Kısacası, çalışma konusunda insanın bütünlüğü gözden uzak tutulamaz.

4- Görev, bütünüyle bir anlam taşır. Sağladığı değişik ortam yanında ustalık ve yargıda bulunmayı (hüküm vermeyi) gerektirecektir.

Görüldüğü gibi "Y" kuramının bu varsayımları, yönetim stratejisi ba-

³⁸ AŞKUN, a.g.e., s.127.

³⁹ AÖF, a.g.e.s.32.

⁴⁰ AŞKUN, a.g.e., s.126.

kimından, "X" kuramının bu varsayımlarından kesinlikle değişik izlenimler(intibalar) yaratmaktadır. Her şeyden önce "Statik olmaktan çok "dinamik"bir nitelik taşımaktadırlar. "X" kuramı bir çok yönetim ve örgüt sorunlarının nedenini insan tabiatının sınırlayıcı yönlerinde ararken, "Y" Kuramı, nedeni, insanda değil, yönetim felsefe ve tekniklerinde aramaktadır. Diğer taraftan geleneksel "X" Kuramının temel ilkesi olan "basamaklar sırası" ilkesinde , yöneltme ve kontrol yetki uygulamasına bırakılırken; "Y" kuramı temel ilke olarak "Bütünleşmeye" (entegrasyona) önem verilmekte ve örgüt üyelerine kendi amaçlarına en iyi şekilde, örgütün başarılarına hizmet yolunda ulaşabilecekleri koşulların yaratılmasına ağırlık verilmektedir.

Yönetim ve örgüte ilişkin görüş ya da kuramları "X" ve "Y" kuramları adı altında başlıca ikiye ayıran Mc. Gregor'un yaptığı bu bölümlendirmenin önemi, örgüt alanında yeni düşünceler getirmekten çok, bu konudaki gelenekçi ve çağcıl (modern) sınırları kesinlikle ortaya koyup, karşılıklı önlemesidir. Ortaya koyduğu bu iki temel ölçüt (kistas) aracılığı ile söz konusu olanlarda araştırma ve inceleme yapanların çalışmalarını değerlendirmesi kolaylıkla yapılabilmektedir⁴¹. Bizde bu çalışmamızda, Kütahya Polis Örgütünün hangi kuramı benimsediğini tespit etmeye çalışacağız.

ii- Rensis Likert'in Sistem 1 - Sistem 4 Modeli : Likert, etkin olan örgütlerle etkin olmayan örgütleri birbirinden ayıran yapısal ve davranışsal öğelerin neler olduğunu belirlemek amacıyla yaptığı araştırmalarda, bir yöneticinin davranışlarını bir uçta Sistem 1 (istismarcı otokratik), Sistem 2 (Yardımsever otokratik), Sistem 3 (katılımcı) ve diğer uçta Sistem 4 (demokratik) olmak üzere gruptamanın olası olduğunu göstermiştir. Örgütlerin yürürlükte olan yönetim sistemlerini 1-4'e kadar uzanan bir süreklilik içinde olduğunu açıklamış olup, bu sistemler şunlardır⁴².

⁴¹ A.g.c., s.127.

⁴² AKAT,BUDAK, BUDAK, a.g.c.,s.,70-71.

Sistem 1 : Yönetim, astlara ender olarak karar sürecine katılma olanağı tanımakta ve onlara güveni bulunmamaktadır. Kararların çoğunluğu ve amaç saptama , üst düzeylerce gerçekleştirilmekte ve kumanda alt basamaklara iletilmektedir. Astlar daha çok tehdit, korku ve ceza yöntemlerine dayalı olarak çalıştırılmakta ve fırsat düştükçe verilen ödüllerle fizyolojik ve güven gereksinimleri karşılanmaktadır. Astlarla-Üstler arasındaki ilişkiler az olduğu kadar, korku ve güvensizlik doludur. Örgütün kontrol süreci, genellikle yüksek yönetim basamaklarıncaya yapıldığından, biçimsel örgütün amaçlarına karşı geliştirilen biçimsel olmayan örgütlemelere de rastlanır.

Sistem 2: Yönetimin astlara karşı güveni vardır ve bu bir beyin hizmetkanna karşı gösterdiği güven duygusu biçiminde oluşmuştur. Kararların önemli bir bölümü ve örgütsel amaçların saptanması yüksek yönetim düzeylerinde gerçekleştirilirken, birçok kararlar da bazı sınırlamalar içerisinde olmak üzere alt yönetim basamaklarına göçerilmektedir. astları güdülemek için hem ödül ve hem de güçlü cezalar kullanılmaktadır. Ast-Üst ilişkileri; üstler açısından bir hediye ya da lütuf; astlar açısından da korku ve temkinli olma biçiminde algılanmaktadır. Kontrol süreci hala yüksek yönetim basamaklarının elinde olmakla birlikte, bazı kontrol faaliyetleri sınırlı da olsa orta ve alt kademelere göçerilmiştir. Biçimsel olmayan örgütün varlığından söz edilir, ancak, bu her zaman biçimsel örgüt amaçlarına karşı değildir.

Sistem 3: Yönetimin astlara önemli ölçüde olmak üzere, ancak tam olmayan güveni söz konusudur. Politikaların düzenlenmesi ve kararların alınması, geniş ölçüde, yüksek yönetim kademelerince gerçekleştirilir. Astların alt düzeylerde özel teknik karar vermelerine izin verilir. İletişim çift yönlü olarak, yani yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru işlemektedir. Ödüller, ast sorunlarıyla ilgilenmeler ve ender olarak verilen cezalar

güdüleme aracıdır. Önemli kontrol faaliyetleri, üst ve orta kademelerden alt düzeylere göçerilir ve böylece astlara sorumluluk duygusu da verilmiş olmaktadır. Biçimsel olmayan bir örgütün amaçlarını benimser ya da kısmen bazı konulara karşı gelir.

Sistem 4: Yönetimin astlara karşı olan güveni tamdır. Karar verme eşgüdümlü bir biçimde geniş ölçüde tüm örgüte dağıtılmıştır. İletişim yalnızca basamaksal olarak aşağıdan yukarı ve yukarıdan aşağıya doğru değil, yanlara doğru (lateral) da işlemektedir. Astlara, ekonomik ödülleri artırma, amaçları saptama, yöntemleri geliştirme ve faaliyet sonuçlarını değerlendirme fırsatı verilmiş ve eksiksiz bir güdüleme olanağı sağlanmıştır. Örgütte yüksek derecede güvenlik duygusu ve arkadaşlık havası, ast-üst ilişkilerinde, alt kademelere kadar yayılmıştır. Astlara, kontrol sürecine katılmaları için geniş ölçüde yetki ve sorumluluk tanınmıştır. Biçimsel ve biçimsel olmayan örgüt, birbirinin aynıdır. Bu nedenle örgütsel amaçlara ulaşmak için tüm sosyal güçler işbirliği yapmaktadırlar.

Sonuç olarak: Sistem-1, görev eğilimli, otoriter ve biçimsel bir yönetim biçimini simgelemektedir. Sistem-4 ise, grup çalışmasına ve karşılıklı güven duygusuna dayanan ilişkilere eğilimli bir yönetim sistemidir. Sistem-2 ve 3 ise, bu iki ucun arasındaki orta aşamalardır.

iii- Chris Argyris'in Olgunlaşma Kuramı : Argyris, yapmış olduğu çeşitli deneylerle, insanlara işyerinde yükselme ve serbest yetki kullanma olanağı vererek, onları güdülemenin örgütsel amaçlara ulaşmada önemli bir yol olduğunu kanıtlamaya çalışmıştır. Ona göre, kişinin sorumluluk alanının artırılması, kişiyi daha olgunlaştırmakta, hem kendisi ve hem de işletme için yararlı faaliyetlerde bulunma olanağı vermektedir. Argyris'e göre kişiyi zaman içinde olgunlaştıran yedi değişim söz konusu olmakta ve kişiler geliştikçe olgun olmayan bir insan özelliğinden, olgun

insan özelliklerine doğru değişmektedirler. Bu iki durumun başlıca özellikleri şunlardır⁴³,

Olgun Olmayanın Özellikleri

Pasif
Bağımlılık
Sınırlı davranış gösterme
Yüzeysel ilgi
Kısa dönem bakış açısı
Astlık durumu
Kendi duyarlılığından yoksunluk

Olgun Olan'ın Özellikleri

>Aktif
>Bağımsızlık
>Değişik davranışlar gösterebilir.
>Derin ilgi
>Uzun dönem bakış açısı
>Üstlük durumu
>Kendine duyarlı olma

Şu halde, dinamik bir yapıya sahip olan örgütün, zaman sürecinde, oluşumu ve gelişimi çevre koşullarındaki değişime paralel olarak düzenlenmeli ve özellikle beşeri unsurun davranışlarındaki değişimler dikkate alınmalıdır.

TABLO -1

Klasik ve Neo-Klasik Örgüt Yapılarının Karşılaştırılması

<u>Klasik</u>	<u>Neo-Klasik</u>
1- Amaçların Belirlenmesi	İnsan Davranışları
2- Amaçlara ulaştıracak işlerin belirlenmesi	Kişileri arası ilişkiler
3- Uzmanlaşmayı sağlamak için işlerin bölümlenmesi	Grupların oluşması
4- Grup davranışları işlerin bir araya toplanarak mevki ve pozisyonların oluşturulması.	
5- Departmanlaşmanın sağlanması	İnformal Organizasyon
6- Departmanlaşma hiyerarşik bir konum içinde koordinasyonunu sağlamak üzere birleşmesi.	Algı ve tutumlar
7- Motivasyon	
8- Önderlik	
9- Organizasyonlarda değişim ve gelişme	

Kaynak: Tamer KOÇEL, İşletme Yöneticiliği, s.245.

⁴³ AKAT, BUDAK, BUDAK, z.g.e., s.73.

TABLO 2
Organik ve Mekanik Örgüt Yapılarının Özellikleri

<u>Yapısal Özellikler</u>	<u>Organik</u>	<u>Mekanik</u>
1. Yönetim Alanı	Geniş	Dar
2. Hiyerarşik Basamak sayısı	Az	Fazla
3. Yönetim Elemanlarının üretken işgören sayısına oranı	Yüksek	Düşük
4. Merkezleşme	Az	Fazla
5. Diğer bölümlerle etkileşim düzeyi	Yüksek	Düşük
6. Biçimsel Kuralların önemi	Düşük	Yüksek
7. Görev Orun tanımının açıklığı	Az	Fazla
8. Haberleşmenin içeriği	Danışma ve bilgi	Açıklayıcı emir ve karar
9. Çalışanların nitelik farklılıkları	Az	Fazla
10. Uzmanlık Otoritesi	Güçlü	Zayıf
11. Kişisel ve bürokratik otorite	Zayıf	Güçlü

Kaynak: İsmet S.BARUTÇUGİL, Teknolojik Yenilik ve Araştırma Geliştirme Yönetimi Bursa Üniversitesi Basımevi, 1981, s.104.

Mekanik Örgüt yapısı, çevre koşullarının durgun ve dengeli, değişim hızının çok az olduğu durumlarda en uygun yapı, organik yapı ise çevre koşullarının sürekli ve hızlı olarak değiştiği durumlarda en uygun örgüt yapısı olarak belirtilmektedir.

C- MODERN ÖRGÜT KAVRAMI :

Günümüzde sanayileşmenin ve teknolojinin gelişmesine paralel olarak, işletmelerin büyüüp karmaşıklaşması, örgüt ve yönetim biçimlerinin gelişmesinde büyük rol oynamıştır.

Ayrıca, bilgisayar teknolojisi ile sayısal (kantitatif) analizler ve karar verme tekniklerinin gelişmesinin yanı sıra, devletin toplum yararına attığı adımlar, uyguladığı yasal mevzuat ve diğer baskı gruplarının kaçınılmaz etkisi, ekonomik örgütlere bir dizi sosyal sorumluluklar yüklemek yanında yönetici kitlelerini teknolojik ve sosyal yapıdaki modern gelişmeleri izlemeye yöneltmiştir. Böylelikle yönetim anlayış ve felsefesinde belirgin değişmelerin doğuşuna yol açılmıştır.

Yönetim ve örgüt konusundaki modern yaklaşımları birkaç başlıkta toplamak mümkündür. 1950-1960 yılları arasında çağdaş yönetim düşüncesinde, neo-klasik yaklaşıma paralel olarak, yöneylem araştırmaları, sayısal (kantitatif) analizler ve uygulamalı karar kuramı gibi tekniklerden yararlanılmaya başlanmıştır. Ayrıca bilgi işleme ve bilgisayar teknolojisindeki gelişmeler, yöneylem araştırması ve sayısal karar verme tekniklerinin kullanımını yaygınlaştırmış, böylelikle yöneticilerin karar vermeleri kolaylaşmıştır. Yönetim düşüncesine 2.Dünya Savaşı sonunda yapılan bu katkıları "Yönetim Bilim Yaklaşımı" adı altında toplamak mümkündür. Yönetim ve örgüt konusundaki "Modern yaklaşımlar" olarak esas itibarıyla "Sistem yaklaşımı ve Durumsallık (koşulsallık) Yaklaşımı" üzerinde de durulmaktadır⁴⁴.

a- Yönetim Bilimi Yaklaşımı :

Yönetim Bilim Yaklaşımı, 2.Dünya Savaşı sırasında askeri amaçlarla geliştirilen "Yöneylem Araştırmaları" (Operational research)'nın, 1950'lerde işletme yönetiminde karmaşık sorunların çözümlenmesinde uygulanmasıyla başlamıştır. Yöneylem araştırmaları matematiksel modellere dayanır, ekonomik etkinliği değerlendirme kriteri olarak ele alır ve yöneticilerin karar vermelerini kolaylaştırmayı amaçlar⁴⁵.

⁴⁴ AKAT, Budak, Budak, a.g.e., s. 73.; Tamer KOÇEL, İşletme Yöneticiliği s.155.

⁴⁵ BARANSEL, a.g.e., s.15.

Yönetim bilimi yaklaşımının amacı, yöneticinin karşılaştığı sorunların çözümüne ilişkin olarak daha çok ve daha iyi karar seçenekleri bulmaktır. Bu yaklaşımın üzerinde durduğu belli başlı konular arasında; sayısal karar kuramı, belirsizlik altında karar, doğrusal programlama, envanter modelleri, oyun kuramı, kuyruk kuramı, simülasyon, planlama modelleri, dinamik programlama, bilgisayar teknolojisi ve fayda-maliyet analizleri sayılabilir. Böylelikle, yönetim bilimi yaklaşımı yöneticiyi, etkin ve verimli kararlar alabilmesini kolaylaştıracak araç ve tekniklerle donatarak, onun kıt kaynakları daha ekonomik bir biçimde kullanmasını sağlar⁴⁶. Özetle, yönetim bilimini daha önce deyinen klasik ve neo-klasik yaklaşımları daha da zenginleştiren, yöneticiye karşılaştığı sorunları çözmede yeni alet ve yöntemler getiren bir yaklaşım olarak değerlendirebiliriz. Bu özelliği ile diğer yaklaşımların yerine geçen bir yaklaşım olmadığı gibi, kökeni itibarıyla F.W. Taylor'un "Bilimsel Yönetim Yaklaşımı"na dayandığı da söylenebilir. Burada önemli olan, bilgisayarların ve modern sayısal karar verme tekniklerinin yönetici yerine karar vermediklerini, ancak onun karar vermesine yardımcı olduklarıdır.

b- Sistem Yaklaşımı :

Modern örgüt kuramının temelini sistem görüşü temsil eder. Bu kuramın en önemli özelliği analitik bir temele sahip olmasıdır. Örgütlerin karmaşık yapıya sahip olması kesin kurallarla yönetilmesini olanaksız hale getirir. Böyle olması örgüt bilimcilerini yeni bazı boyutları düşünmeye zorlamıştır. Sistem kavramının önemi "Beşeri İlişkiler" hareketinin başlangıç noktasını teşkil eden Hawthorne araştırmalarından anlaşılmıştır. Bu yaklaşımın kuramcıları büyük ölçüde fiziksel bilimlerden etkilenmişlerdir. 1950'li yıllarda gelişen bu görüş, örgütlerin analizinde ve anlaşılmasında büyük kolaylıklar sağlamıştır.

⁴⁶ Fremant KAST ve James ROSENZWEIG, Organization and Management, 4.ed. Mc.Graw-Hill, 1986, s.88.

Klasik ve neo-klasik düşünürler örgüt içindeki süreçlerle ilgilenmişler, örgüt çevre bağlantısını gözden kaçırmışlardır. Sistem yaklaşımçıları her örgütü bir sistem olarak görmekte ve tüm beşeri sistemleri bir bütün olarak incelemektedirler⁴⁷.

Sistem kavramı bir çok farklı görüntüyü belirtmek için kullanılır. Sistemin şöyle tanımlandığını görüyoruz. "Birbirleri arasında ve birbirlerinin nitelikleri arasında ilişkiler olan bir nesnelere dizisidir." Sistem yaklaşımçıları örgütü ;belirli alt sistemlerden oluşan bir bütün, içinde yer aldığı daha büyük bir sistemin bir alt sistemi olarak görürler. Bu yaklaşım mikro düzeyde ele alınırsa, bir örgüt kendisini oluşturan parçalardan (alt sistemlerden) oluşan bir bütündür. Makro düzeyde ele alınırsa aynı örgüt başka bir sistemin alt sistemidir⁴⁸. Örneğin bir şirket; satın alma, üretim, pazarlama, işgören, muhasebe alt sistemlerinden oluşan bir bütündür. Aynı zamanda faaliyet gösterdiği endüstri dalının bir alt sistemidir. Sistemin alt sistemleri arasında karşılıklı ilişkiler vardır ve birbirlerine süreçlerle bağlanmıştır. Bu karşılıklı etkinin nedeni "işbölümü"dür. Sistemin işleyişi de alt sistemler arasındaki ilişkilerin bir sonucudur⁴⁹.

Bilindiği gibi her sistem belirli bir ortamda faaliyet göstermektedir. Eğer sistem dışarıdan bilgi alıyorsa veya enerji ve materyal alıyorsa ve çevresiyle ilişki kuruyorsa açık sistem söz konusudur. İnsan ve hayvan gibi biyolojik veya işletme gibi sosyal sistemler açık sistemlerdir. Çevre ile ilişkisi olmayan ve etkileşimi bulunmayan sistemlere ise kapalı sistemler denir. Bu duruma çalar saati örnek verebiliriz.

Açık sistemlerin uzun ömürlü olabilmeleri için çevresinden yeteri

⁴⁷ İnan ÖZALP, *Yönetim ve Organizasyon*, C.1 Eskişehir, 1993 s.281.;KOÇEL, a.g.e., s.100.

⁴⁸ Turgay ERGUN ve Aykut POLAT, *Karar Yönetimine Giriş*, Türkiye ve Orta Doğu Anıme idaresi Enstitüsü Yayını, Ankara, 1984, s.123.;KOÇEL, a.g.e., s.102.

⁴⁹ Toker DERELİ, *Organizasyonlarda Davranış*, Fakülte Mat. İstanbul, 1976, s.91.

kadar girdi, enerji, materyal alması şarttır. Bu, sisteme çıktıları sağlamak için de gereklidir. Bir işletmede girdiler en az çıktılar kadar değilse, işletme yaşamakta güçlük çekecektir. Başarılı büyümeyi gerçekleştiren işletmenin, çıktılarından daha çok girdi alması gereklidir. Sonuçta oluşan büyüme ile de alt sistemler (bölümler, kısımlar) artmaktadır⁵⁰.

Bütün sistemlerde dengenin bozulması, faaliyetlerin aksaması, karşılık çıkması yönünde bir eğilim vardır. Buna "entropi" denir. Sistemler de bu entropi eğilimine karşı tedbirler alır, dengeyi yeniden sağlayacak yönde yeni düzenlemelere gider. Buna da "negatif entropi" denmektedir⁵¹.

Sistem yaklaşımı, örgütlerin analizinde ve anlaşılmasında büyük kolaylıklar sağlamıştır. Sistemin alt sistemlere ayrılarak incelenmesi ve her alt sistemin özelliklerinin saptanarak bütünden ayrı değerlendirilmesi, diğer alt sistemlerle karşılıklı etkilerinin analiz edilmesi, bütüne olan etkilerinin araştırılması, sistem yaklaşımının yönetim bilimine katkısıdır.

c- Durumsallık Yaklaşımı:

Klasik ve neo-klasik yönetim bilimciler, örgütlerin yapı ve süreçleri hakkında genel ilkeler ortaya koymuşlar, bu ilkelerin her zaman ve her örgütte geçerli olduğunu savunmuşlardır. Klasikler, örgüt yapısı ve fiziksel faktörler üzerine yoğunlaşırken; neo-klasikler, insan ilişkileri ve güdüleme gibi psikolojik faktörler üzerine yoğunlaşmışlardır. Örneğin klasiklerce, bürokratik yapı ve otoriter önderlik en iyi yönetim şekli olarak savunulurken; neo-klasikler, katılımcı yönetimin ve demokratik önderliğin en iyi yönetim şekli olduğunu savunmuşlardır. Taylor'la başlayan klasik yönetim anlayışı neo-klasikler tarafından geliştirilmiş ve ne bürokrasi ne de Rensis

⁵⁰ Harold KOONTZ ve Cyril O'DONNELL, Management: A Systems Hill Book Company, New York, 1976, s.16.

⁵¹ KOÇEL, a.g.e., s.109.

Likert tarafından geliştirilen "katılımcı yönetim anlayışı" yaklaşımı etkin bir örgüt yapısı için yeterli olmamıştır. Fred Luthans şöyle demektedir. "Yönetimde geleneksel yaklaşım tam anlamıyla yanlış değildir, fakat bugün için yeterli değildir. Yönetim kuramı ve uygulaması için gerekli hamle durumsallık yaklaşımında bulunabilir"⁵².

Örgüt yapısı ve süreçlerle ilgili, her zaman ve her örgüt için geçerli ilkeler inancını yıkan "Durumsallık Yaklaşımı", her örgütün, hatta örgütteki alt sistemlerin içinde buldukları koşullara göre değerlendirilmesi gerektiği görüşünü benimsemiştir.

Örgütleri etkileyen "durum ve koşullarla" ilgili, üzerinde çok durulan iki faktör çevre ve teknolojidir⁵³. Örgütlerin büyüklüğü ve işgörenin niteliği de bu etkili faktörlerden sayılmaktadır. Durumsallık yaklaşımı düşünürleri, büyük ölçüde yapılan araştırmalara dayanarak görüşlerini belirtmişlerdir. Yapılan bu yorumlar, henüz genel kabul görmüş kuramlar olmamakla birlikte, örgütlerin daha etkin çalışabilmesi için gerekli olan yapıyı etkileyen faktörleri anlayabilmemize yardımcı olmuştur.

i- Örgüt-çevre etkileşimi konusunda bazı araştırmalar :

Örgütün çevresini, "Örgütün sınırları dışında kalan her şey olarak tanımlamak olanaklıdır"⁵⁴. Bu sınır örgütün kontrolü içinde kalan değişkenlerle, örgütün kontrolü dışında kalan değişkenleri ayıran hayali bir çizgidir. Bu sınırın dışında kalan, sosyal ve fiziksel her şey örgütün çevresidir. Çevre anlayışını daha spesifik hale getirmek için, ödev çevresi kavramı kullanılmaktadır⁵⁵. Bu kavram, amaçların konulmasına ve ulaşılmasına

⁵² KOÇEL, a.g.e., s.109.

⁵³ KOÇEL, a.g.e., s.126.; Robert KREITNER, *Management*, Houghton Mifflin Company, Boston, 1983, s.55.

⁵⁴ KOÇEL, a.g.e., s.126.

⁵⁵ J.D.THOMPSON, *Çev.U.SÖZEN v.d., Örgütler Çalışırken Yönetim Teorisinin Toplum Bilimsel Temeli*, Kalite Mat., Ank., 1976,s.46.

etki eden ya da etkileyebilecek olan çevre faktörlerini ifade eder.

Örgütün amaçları ve ödev çevresi, örgütün kullandığı teknolojiyi (dönüşüm sürecini) etkileyen faktörlerdir.

1- Burns-Stalker çalışması :

Burns ve Stalker, 1961 yılında, çevrenin örgüt yapılarına ve süreçlerine etkilerini araştırmak üzere, 20 işletmeyi kapsayan ve açık görüşme esasına dayanan araştırmalar yapmışlardır. Bu araştırmalarda yapay ipek işletmesi bir aşırı ucu, elektronik işletmeleri de diğer ucu oluşturmuştur⁵⁶.

Durgun ve dengeli bir çevrede faaliyet gösteren, rekabetin ve maliyetleri en azda tutmanın çok önemli olduğu yapay ipek fabrikalarındaki yapıyı "mekanik yapılar" olarak nitelmişler ve özelliklerini şu şekilde saymışlardır:

- ◆ Örgütün sorunları ve işleri uzmanlık alanlarına bölünmüştür.
- ◆ Her bölüm kendi amacını gerçekleştirmek için çalışır, örgütün amaçları ikinci plandadır.
- ◆ Her uzmanlık ve fonksiyonel bölümün görev ve sorumluluklarıyla, kullanacakları teknik ayrıntılı biçimde belirlenmiştir.
- ◆ Emir-komuta ilişkileri açık ve kesindir.
- ◆ İlişkiler, emir ve rapor biçiminde dikeydir.
- ◆ Karar verme yetkisi üst bölümde toplanmıştır.
- ◆ Kurmay-haf yöneticisi açık seçik ayrılmıştır.
- ◆ Kontrol alanı dardır ve yakından izleme vardır.

Ödev çevrelerinde değişimin hızlı olduğu, yaratıcılık ve buluşların önem taşıdığı elektronik işletmelerindeki yapıyı organik yapı olarak değerlendirmişler ve niteliklerini aşağıdaki biçimde saymışlardır⁵⁷:

⁵⁶ KOÇEL, a.g.e., s.154.

⁵⁷ A.g.e.,s.156.

- ◆ Örgüt üyelerinin yapacağı işler durağan değildir ve değiştirilebilir.
- ◆ Görev tanımları geniş kapsamlıdır.
- ◆ Alt kademelerde de karar alınabilir.
- ◆ Ast-üst ilişkileri kesin değildir. Soruna çözüm bulabilecek kişilerle ilişki kurma yöntemi esastır.
- ◆ Yatay iletişim önemlidir.
- ◆ İletişim, emir-rapor biçiminde değil; danışma biçimindedir.
- ◆ Örgüt, çevreden gelen etkilere daha açıktır.

Örgütler, bu iki aşırı ucun arasında bir yerde bulunurlar ve mekanik ya da organik örgüt olmaları, göreceli bir kavramdır.

Araştırma neticesi ulaşılan genel sonuç; en iyi örgüt yapısını ve süreçleri belirleyen, her zaman geçerli ilkeler yoktur, örgüt yapısı ve süreçleri, çevre koşullarına bağlı bağımlı değişken olmuştur⁵⁸. Çevre koşulları durgun ve dengeli olan örgütler için mekanik yapılar uygunken; çevre koşulları değişken ve dengesiz örgütler için, organik özellikler taşıyan örgüt yapıları uygundur.

2- J.Thompson çalışması:

Kuramsal niteliği ağır basan bu çalışmada, J.Thompson, örgütleri birer açık sistem olarak ele almış ve çevreyle örgüt yapısı arasındaki ilişkileri, örgütün çevreyle ilişki kurarken izleyebileceği yöntemleri araştırmıştır⁵⁹. Amacı ne olursa olsun, her örgütte aşağıdaki üç alt sistem bulunur:

- ◆ Teknik Alt Sistem: İşlerin fillen yapıldığı alt sistemdir.
- ◆ Kuramsal Alt Sistem: Örgüt amaç ve stratejilerinin belirlendiği, çevreyle ilişkilerin yoğun olduğu alt sistemdir.
- ◆ Yönetmel Alt sistem : Kuramsal alt sistemle teknik alt sistem ara-

⁵⁸ J.D.THOMPSON, a.g.e., s.106.

⁵⁹ KOÇEL, a.g.e.,s.134.

sında, kuramsal alt sistemin amaçları doğrultusunda teknik alt sistemi yönlendiren alt sistemdir.

Çevreden en çok etkilenen alt sistem kuramsal alt sistemdir. Çevreyi incelemek ve olabilecek değişiklikler doğrultusunda örgütü yönlendirmek bu alt sistemin görevidir.

Thompson'a göre, "basit kapalı sistemlerde etki-tepki ilişkisine ait bilgi tamdır, değişkenlerin her çeşit kombinasyonunda sonuç, geçmiş görgü ile ya da sistem içindeki her uğraşının nedenleri sistem içinde bulunduğu için hesaplanarak bulunabilir. Daha karmaşık olan açık sistemde, her çalışmanın sonucu değişik yönlerde ve zaman içinde değişik biçimde ortaya çıkabilir. Ayrıca sistem içindeki etki, kendi dışındaki bir çalışmaya bağlı olarak ortaya çıkabilir⁶⁰. Sistemin yapısını belirleyecek olan, neden-sonuç ilişkisi hakkındaki bilgidir.

Durgun ve basit ödev çevresi olan örgütlerde, sebep-sonuç ilişkisi hakkındaki bilgiler daha tutarlıdır ve kapalı sistem (deterministik) yapıları daha uygundur. Değişken ve karmaşık ödev çevresinde faaliyet gösteren örgütlerde, değişkenler çoktur. Sebep-sonuç ilişkisi tam olarak kurulamaz. Bu nitelikteki örgütler için açık sistem yapıları daha uygundur.

ii- Örgüt-Teknoloji Etkileşimi Konusunda Bazı Araştırmalar

1- Joan Woodward Araştırması:

1950 yıllarında, İngiltere South Essex'de yaptığı araştırmalarda Joan Woodward 'ın amacı, her yer ve zamanda geçerli örgüt yapısı savını test etmek olmuştur⁶¹. Ancak araştırmalar her yer ve zamanda geçerli, en

⁶⁰ J.D.THOMPSON, a.g.e., s.106.

⁶¹ KOÇEL, a.g.e., s.134.

iyi örgüt yapısı savını çürütmüştür. Bunun üzerine dikkatler, yapı ve teknoloji arasındaki bağlantıya yönelmiştir.

Teknolojiyi, imalat metot ve süreçleri olarak tanımlayan Woodward, üç ayrı teknoloji çeşidi belirlemiştir:

- ♦ Birim üretimine dayanan teknolojide, çalışmalar tekdüze değildir. Kullanılan teçhizat her siparişte değişir ve müşteri isteklerine göre üretim yapılır.

- ♦ Kitle üretimine dayanan teknolojide, çıktı büyük ölçüde standarttır ve çoktur. Çalışmalar ve teçhizat standartlaşmıştır.

- ♦ Süreç üretimine dayanan teknolojide ise, çıktılar, girdiler ve uygulanan süreç tamamen standartlaşmıştır. Teknolojisi yüksek teçhizat kullanılmaktadır.

Birim teknoloji kullanan işletmelerde, her an sorunların ortaya çıkması, girdi-süreç-çıkıtı standartlaşması olmadığı için karşılıklı ilişkiler ve iletişim organik yapı biçiminde olmalıdır. Bu çeşit yapıya sahip işletmeler başarılıdır.

Süreç üretimi yapan işletmelerde, kullanılan teçhizat ve donanımın yüksek seviyede olması nedeniyle daha becerili ve daha az işgören çalışmaktadır⁶². Bu çeşit sorumluluk alabilen işgörenin katı kurallarla yönetilmelerine gerek yoktur ve organik yapı tarzı bu çeşit işletmeler için daha uygundur.

Kitle üretim teknolojisi uygulayan işletmelerde ise mekanik yapıya sahip işletmelerin daha başarılı oldukları gözlenmiştir. Bu çeşit teknoloji kullanan işletmelerde çıktının ekonomik olması, sürecin iyi ve dikkatli bir şekilde planlanmasına, görev tanımları ile karşılıklı ilişkilerin açık biçimde belirlenmesine bağlıdır. Bu da biçimsel (formal) bir yapıyı gerektirir.

⁶² A.g.e., s.140.

2- Charles Perrow Çalışması :

"Perrow'a göre, bir örgütte amaçları gerçekleştirmek için yapılan işler iki temel grupta toplanabilir: Durağan işler, durağan olmayan işler"⁶³.

Durağan işler, aynı nitelikte girdilere standart süreçlerin uygulandığı ve aynı nitelikte çıktılar elde edildiği işlerdir. Uygulanacak teknik ve metotlar tam olarak bilinmektedir.

Durağan olmayan işlerde ise, girdi ve beklenen çıktılar her defasında değişebilmektedir. Uygulanacak teknik ve metotlarla, elde edilecek sonuç tam olarak bilinmemektedir.

Üretimde bilinen teknik ve metotlara sahip olmayan, araştırma gereksinimi yüksek olan ve değişik çıktılar üretmek durumunda olan işletmeler, durağan olmayan teknolojileri kullanacaklardır⁶⁴. Bu da organik özellikte bir yapı gerektirir. İş çeşitliliğinin az olduğu, standartlaşmış çıktılar üreten ve süreçte kullanacakları teknik ve metotlar belli olan işletmeler için, mekanik örgüt yapısı uygun olacaktır.

Örgüt yapısı ve süreçlerle ilgili, her zaman ve her örgüt için geçerli ilkeler inancını yıkan Durumsallık Yaklaşımı, her örgütün, hatta örgütteki alt sistemlerin içinde buldukları koşullara göre değerlendirilmesi gerektiği görüşünü benimsemiştir.

Durumsallık Yaklaşımı'na göre, örgütlerin yapı ve süreçlerini etkileyen en önemli iki faktör çevre ve teknolojidir. Örgütler belli bir çevrede, belirli amaçları elde etmek için çalışırlar. Örgütün içinde bulunduğu çevre

⁶³ A.g.c., s.148.

⁶⁴ A.g.c., s.148.

ve ulaşmak istediği amaç, örgütün üretim sürecini, yani teknolojisini etkileyecektir. Örgütler ödev çevrelerindeki amaçlarına ulaşmak için, en azından işleyebilir bir çalışma yöntemi benimsemek zorundadır. Bu da örgüt içinde geçerli olan tüm ilke ve kuralları etkileyecektir.

Herhangi bir örgütü kuranlar doğal olarak, bütün neden ve sonuçlarını tahmin edebilecekleri, her an kontrol ederek etkileyebilecekleri, determine bir örgüt kurmak isterler. Bunu sağlamanın yolu kapalı bir sistem kurmaktır⁶⁵. Bu çeşit örgütlerdeki yapı, mekanik ya da bürokratik olarak adlandırılan niteliktedir. Türkiye'deki devlet kuruluşlarında da bu nitelikte yapılar egemendir. Bunun altında yatan nedenlerden biri de merkezi idarenin kontrol etme isteğidir.

Durumsallık yaklaşımındaki araştırmaların bize gösterdiği, kararlı ve homojen ödev çevresinde, çevreden az etkilenerak, standart çıktılara ulaşmak için standart girdi ve süreçler kullanan örgütlerde, bürokratik yapının başarılı olacağıdır. Karmaşık ve heterojen bir ödev çevresinde, ulaşmak istediği çıktılar için, girdi ve süreç standardı yapması olanaklı olmayan örgütler içinse organik yapılar daha uygundur.

⁶⁵ J.D.THOMPSON, a.g.e., s.20.



III- KLASİK ÖRGÜT KURAMI

3- KLASİK ÖRGÜT KURAMI VE BİÇİMSSEL ÖRGÜT YAPISI

a- Klasik Örgüt Kuramı :

Klasik yönetim düşüncesi işlevsel yaklaşımlıdır. Yani bu düşüncede yönetim tahlillerine, yönetim işlevleri esas alınır. H.Fayol'un ortaya koyduğu klasik yönetim düşüncesinin işlevsel yaklaşıma dayanması ve yönetim işlevleriyle ilgili "kavramsal bir çatı" oluşturması, klasik yönetim düşünürlerinin tüm yönetim işlevleriyle ilgilendiklerini göstermektedir.

Klasik yönetim düşüncesinin öncülerinin (F.W.Taylor, H.Fayol, L.Gulick ve R.C. Davis) başlattığı katkılarla klasik yönetim düşüncesinde, planlama, örgütleme ve kontrol işlevleriyle ilgili ilkeler, klasik yönetim düşüncesi içinde kuramlar şeklinde sistemleştirilerek, "Klasik Örgüt Kuramı" oluşturulmuştur. Bu nedenle klasik yönetim düşüncesi denilince, akla "Klasik Örgüt Kuramı" gelmektedir¹.

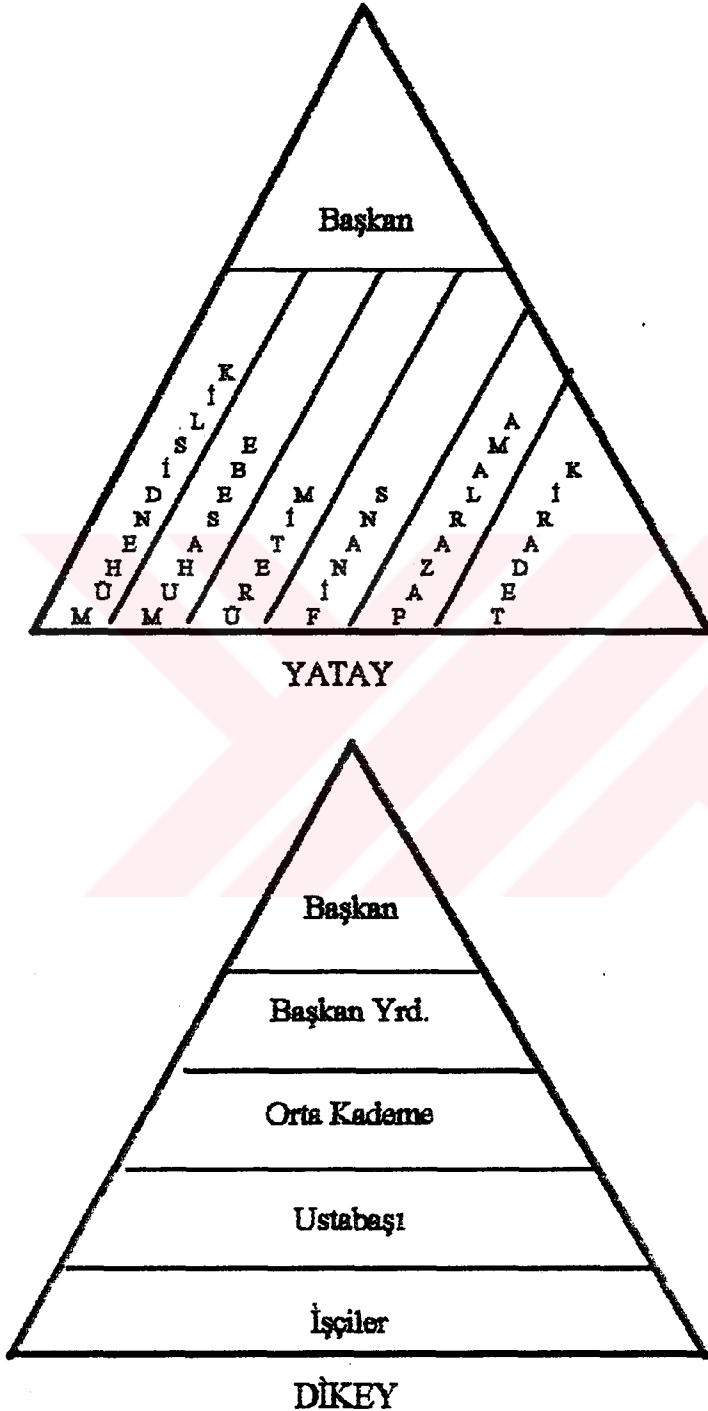
b- Biçimsel Örgüt Yapısı :

Klasik örgüt kuramı, biçimsel örgüt yapısının oluşturulmasıyla ilgili bir takım kavram ve ilkelerden meydana gelen bilimsel bilgi topluluğudur. Klasik yönetim düşüncesinin akılcılık ve verimlilik felsefesi, klasik örgüt kuramında da mevcuttur.

Klasik örgüt kuramının amacı, iş bölümüne dayalı olarak, uzmanlaşma yolu ile hiyerarşik ilişkileri belirlemek, iş ve faaliyetleri düzenlemek suretiyle örgüt hedeflerinin en etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesine hizmet edecek bir yapı oluşturmaktadır. Klasik örgüt kuramının kavram ve ilkelerine dayalı olarak bilinçli, maksatlı ve planlı olarak oluşturu-

¹ Atilla BARANSEL, *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, C.1, Fatih Mat., İstanbul, 1979, s.203-204.

ruhan örgüt yapıları mekanik bir nitelik taşır. Klasik örgüt kuramının ilkelere göre örgüt yapısını oluşturan yöneticisinin, bir makinayı monte eden mühendisten farkı yoktur².



Şekil - 1 Biçimsel Örgüt Yapısı
(Yatay ve Dikey)

Biçimsel örgüt yapısı dikey ve yatay olmak üzere iki yönlüdür. Biçimsel örgütün dikey yönü "yetki farklılaştırması (scalar process)", yatay yönü ise "işlev farklılaştırması (fonksiyonel process)" sonucu oluşmaktadır. Yetki farklılaştırması, "basamaklı yapıyı", işlev farklılaştırması ise "departmanlaşmayı" sağlamaktadır.

Diğer taraftan, yetki farklılaştırması örgütün dikey yönde; işlev farklılaştırması da yatay yönde büyümesini ifade eder.

Örgütün büyümesi, önce dikey farklılaşmayla başlar

²A.g.e., s.205.

ve belli bir büyüklükten sonra, yatay farklılaşma zorunlu hale gelir. Bir kademedeki mevkilerin gördükleri işlerin çoğalması nedeniyle dikey büyümeye devam edilirse kademe sayısının artması ve yeni üstler yaratılması sakıncaları doğabilir. Ayrıca, işin mahiyeti dikey bölünmeye uygun olmayabilir. Dikey büyüme örgütün tümünde değişikliklere yol açabilir. Bu nedenle dikey büyüme yerine, yatay büyüme ve bölünmeye gidilir. Yatay büyüme ayrıca, örgütün diğer bölümlerindeki işlerin, yatay büyüme ile oluşturulan yeni bölümde toplanmasını sağlar. Böylece yatay büyüme birtakım tasarruflar da sağlamış olur³.

Klasik örgüt kuramınının hareket noktasını, amaçlar oluşturur. Amaçların belirlenmesi, bunların gerçekleştirilmesi için gerekli faaliyetlerin ortaya çıkmasını sağlar. Maksimum verimliliğe erişmek için işlerin basit görevlere ayrılması (iş bölümü) gerekir. İş bölümü sonucu ortaya çıkan görevler, mevki ya da mevkilere dağıtılır. Koordinasyon sağlamak amacıyla mevki ya da mevkiler "yönetmel birimler" şeklinde gruplandırılarak yöneticilerin etkili ve verimli bir biçimde kontrol edebilecekleri ast sayısının "yönetim alanı"nın sınırlı olduğu göz önünde bulundurulur⁴.

Mevki ya da mevkilerin birleştirilmesiyle ortaya çıkan birimler, daha büyük yönetmel birimler şeklinde gruplandırılır. Bu gruplandırmada, işlev, mamul ve hizmet alıcıları, faaliyetin yapıldığı yer ya da bölge, süreçler ve işçi sayısı ile vardiya ölçüt olarak kullanılır. Büyük yönetmel birimler şeklindeki gruplamalar, tepe yönetimine kadar tekrarlanır. Gruplama sonunda piramit şeklinde örgüt yapısı ortaya çıkar.

Örgüt yapısı oluşturulurken, her mevkiye dağıtılan görevlerin yerine getirilmesi, yetki devrini gerektirir. Devredilen yetkinin miktar ve çeşidi

³ Kemal TOSUN, "Yönetim ve Organizasyon": İlkeler (Ders Notları C.1.) İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü, Yayın No:1, İstanbul, 1978, s.61.

⁴ BARANSEL, a.g.e., s.206.

önem taşır. Yetki devri, devredilen yetkinin miktarı açısından, merkezci-merkezkaç derecesinin; devredilen yetkinin çeşidi, kumanda, kurmay ve işlevsel yetkinin belirlenmesini içerir.

Bahsettiğimiz bu faaliyetler sonucu olarak örgüt yapısının çatısı ortaya çıkar. Mevki ya da mevkilere dağıtılan görevlerin, yerine getirilmesi için, bu mevkilere işgören seçilmesi gerekir. Örgüt mevkilerine işgören seçiminde, mevkinin gerektirdiği ehliyet ve kabiliyetlerle kişinin sahip olduğu ehliyet ve kabiliyetler arasında azami ölçüde uyum, kişinin etkinlik ve verimliliğinin temel koşuludur⁵.

⁵ A.g.e., s.207.

4- YÖNETİMİN KLASİK ÖRGÜTLENME İLKELERİ :

Henry Fayol tarafından örgüt yapısı ve işleyişine ilişkin öngörülen ilkeler, J.L. Gibson ve diğerleri tarafından yapısal, süreçsel ve sonuçsal ilkeler olmak üzere üç grupta toplanmıştır⁶.

a-Yapısal İlkeler :

i- İş Bölümü: İşin en küçük birimlerine ayrılarak her birimin bir işgören tarafından yaptırılmasına işbölümü denir. Aynı işi sürekli olarak yapan işçi, yaptığı işte uzmanlaşacak ve verimi artacaktır. Fayol'a göre İş Bölümü, örgüt büyüklüğünün doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır ve iş bölümü doğada da mevcuttur. İşletmede her işgörenin belirli bir işte uzmanlaşmasını sağlayacak bir biçimde iş bölümüne gidilmelidir. İş bölümü ve uzmanlaşma, minimum maliyetle maksimum üretimin yapılmasını sağlar. Bu nedenle, işler ve görevler, iyi gruplandırılmalıdır.

ii- Yetki ve Sorumluluk : "Fayol, yetkiyi, emir verme hakkı ve yaptırım gücü olarak tanımlar"⁷. Yetkiyi kaynağına göre ikiye ayırır, örgütte bulunan konumdan kaynaklanan yetkiye "biçimsel yetki"; zeka, bilgi, tecrübe ve erdemlilik gibi kişilik özelliklerinden kaynaklanan yetkiye "kişisel yetki" der. Örgütlerde yetki ve sorumluluk dengeli olmalıdır. Sorumluluk verilen kimseye aynı ölçüde yetki de verilmelidir.

iii- Yönetim Birliği: Her ast, yalnızca bir üstten emir almalıdır. Yani, aynı amaca yönlendirilmiş işgörenin ve faaliyetlerin, belirli bir plan ve program doğrultusunda bir yönetici tarafından yönetilmesi ilkesidir. Bu ilkenin benimsenmesi, yetki çatışmasını ve disiplin bozulmasını önleyecektir.

⁶ A.g.e.s.136.

⁷ ŞİMŞEK, a.g.e., s.13.

iv- Basamaklar Sırası (Scalar) İlkesi : Bir örgütte en üst kademe- den en alt kademeye kadar bir otorite düzeninin kurulması gerekir. Kuru- lan bu düzende kumanda birliği etkili olmalıdır. İletişimde resmi otorite kuralları takip edilmelidir. Aynı konumdaki astların iletişimine, gerektiğinde izin verilebilir ancak, üstlerin bilgisi çerçevesinde olmalıdır⁸.

v- Merkezci Yönetim : Koordinasyonun sağlanması için az da olsa merkezci yönetim gereklidir ancak, koşullar gerektirdiği ölçüde ve yönetim yetkisinin bütünlüğünü bozmamak kaydıyla merkezkaç yönetim ilkesinin uygulanması da gereklidir.

b- Süreçsel İlkeler

i- Disiplin : İşletmenin vazgeçilmez unsuru olan disiplin, Fayol'un önemle üzerinde durduğu konulardan biridir. Henry Fayol disiplini "itaat, çalışkanlık, enerji, davranış ve örgütle bireyler arasında sözleşme esasla- rına saygı" olarak düşünmüştür⁹. Fayol disiplinin temel unsurunun yazılı ya da sözlü olsun, yasa ya da teamüllerle belirlenmiş anlaşmalar olduğunu ve disiplinin çeşitli biçimlerde oluştuğunu ifade etmiştir¹⁰. Fayol disiplin sağ- lamada;

- 1- Her düzeyde yetenekli yöneticilerin bulunması,
- 2- Açık ve adilane anlaşmaların ve yaptırımların cezalarını açık bir şekilde uygulanmasının önemi üzerinde durmuştur¹¹.

ii- Hakkanîyet ilkesi : İşletmede çalışan her işgören bir sözleşme ile işletmeye bağlı olan, işletme için emeğini kullanan ve karşılığında ücret alan kişidir ancak, işgörenlerin en yüksek verimi sağlamaları, onların iyi bir

⁸ BARANSEL, a.g.c., s.139.

⁹ Henri FAYOL, Çev.Constance storrs. General and Industrial Management, Sir Isaac Pitman and Sons, Ltd., London, 1961, s.22.

¹⁰ BARENSEL, a.g.c., s.140.

¹¹ Herbert HICKS, Çev. Osman TEKOK, Örgütlerin Yönetimi, Sistemler ve Beşeri

Kaynaklar Açısından

Ank.,1979,s.128.

şekilde güdülenmelerine bağlıdır. Eşit davranış ilkesi güdülemeyi arttıracaktır. Fayol "hakkaniyet" ilkesini çalışanların görevlerini "işlerine bağlılık ve sadakat" esaslarına göre yürütebilmeleri için gerekli güdülemelerin belirleyici faktörlerinden biri olarak görmektedir¹².

Fayol, "niçin adalet değil de hakkaniyet?" sorusunu sormaktadır¹³. Verdiği cevapta, hakkaniyetin iyilikle adaleti birlikte ifade ettiğini, astların iyi niyet ve sadakatlerini sağlamak için onlara iyilikle ve eşit bir biçimde davranmak gerektiğini ifade etmiştir¹⁴. Astlarla olan ilişkilerde hakkaniyet ve eşitlik dikkate alınması gereken bir özelliktir. Üst yönetici her çeşit ilişkide hakkaniyet ilkesine uymalıdır.

iii- Kumanda Birliği İlkesi : Kumanda birliği ilkesi, her astın bir üstten emir alması ve ilk üstü atlayarak daha üst basamak yöneticileri ile ilişki kurmamasıdır. Aynı şekilde üstler emir verirken bir astıyla ilişki kurmalı ve dikey emir kumanda ilkesine uymalıdır. Böylece kargaşa ve çatişma yaratacak durumlar en aza indirilebilir. Fayol bu ilkenin genel ve özel durumlardaki sorumluluktan doğduğunu belirtmekte, bu ilke olmadan veya bu ilke çiğnendiğinde yetkinin zayıflayacağını, disiplinin tehlikeye gireceğini, sistemin bozulacağını ve dengenin sağlanamayacağını ileri sürmektedir¹⁵. Fayol'un bu ilkesi Taylor'un "her işgörenin kendi alanında uzmanlaştığı ustabaşılardan her birinden emir aldığı" işlevsel ustabaşılık sistemiyle çelişmektedir. Fayol her astın sadece bir üstten emir almasının gerekli olduğu hususunda ısrar etmiştir. Agarval şöyle demektedir: "Fayol komuta birliği çiğnenerek bir işletme iyi bir şekilde yönetilemez demek, buna karşılık Taylor, büyük işletmeleri başarıyla yönetmiştir. Düşünceme göre Taylor, işlevsel yönetim ile emir komuta ilkesini uygulamada çok iyi bağdaştırmıştı, fakat bu sadece varsayım. Hangisinin haklı olduğuna karar

¹² Tokar DERELİ, *Organizasyonlarda Davranış*, Fakülteler Matbaası, İstanbul, 1976, s.26.

¹³ Fayol, a.g.e., s.38.

¹⁴ BARANSEL, a.g.e., s.141.

¹⁵ Fayol, a.g.e., s.24.

verecek durumda değilim ancak, modern örgütlerde Taylor'un işlevselleşme ilkesi çok az kullanılmakta ve yönetim genellikle Fayol'un yönetim birliği ilkesini kabul etmektedir¹⁶.

Genellikle kumanda ikiliğine yol açıldığı, bu şekilde davranan üstlerin yetki çatışmalarına neden olmaları sık sık rastlanan konulardandır. Fayol bu konu üzerinde önemle durmuş ve kumanda ikiliğine yol açan durumları şöyle açıklamıştır¹⁷:

1- Daha iyi anlaşılması veya zaman kazanma arzusu ile veya arzulanan bir durum yaratmamak için üst, bir alt mevkide bulunan astını atlayarak emir verebilir. Bu hata devamlı tekrarlanırsa kumanda ikiliği ast yönünden çekingenlik, üst yönünden ise düzensizlik ve tatminsizlik yaratır.

2- İki ortak arasında, ailede iki üye arasında yetkilerin ikiliği, kumanda ikiliğine neden olur.

3- Bölümlerin yetkilerinin açık seçik bir şekilde belirlenmemesi de komuta ikiliği yaratır.

4- Bölümler arasında yakın ilişkiler, işlevlerin birbiri içine girmesi ve görevlerin belirlenmesindeki eksiklikler komuta ikiliği yaratır.

İv- İşgörenin ödüllendirilmesi ve ücretleri : Fayol'un bu ilkesi, çalışanlara yeter ölçüde ve eşit ücret ödemek olarak özetlenebilir. Fayol yapılan işe göre uygun ücret düşünmüştür. Adil ücretin ne olacağını saptamakta bazı ölçülerden yararlanılması gerekir. Fayol bu konudaki ölçülerin çalışan kişinin yetenek düzeyi, verilen sorumluluk yaşam standardı, işgörenin arz ve talebi, genel işletme koşulları ve genel ekonomik durum olabileceğini belirtmiştir¹⁸. Fayol ödeme metodu ile aşağıdaki esasları getirmiştir:

- 1- İyi bir ücret ödemeyi sağlamak,
- 2- İyi çalışmalarını destekleyecek ödül sistemi,

¹⁶ R.D. AGARVAL, *Organization and Management*, 1.Kısım, Tata McGraw Hill Publishing Co., New Delhi, 1982, s.14.

¹⁷ FAYOL, a.g.e., s.24-25.

¹⁸ A.g.e., s.26.

3- Uygun limitlerin ilerisine geçecek fazla ödemelere neden olmamak.

Fayol işçiler, alt ve orta yöneticiler ve üst yöneticiler için ödeme modelleri üzerinde durmuştur. İşçilere üç değişik şekilde ödeme yapılacağını belirtmiştir. Bunlardan birincisi, zaman esasına dayanan ücret ödemesi (daha önce belirlenmiş bir zaman çalışması, günde 8 saat gibi), ikincisi belirli bir iş için ücret belirlenmesi, üçüncüsü parça başı ücret ödemesidir (burada yapılan parça önemlidir). Özellikle benzer işlerin yapıldığı atölyelerde daha çok parça başı ücret geçerlidir. Fayol bir ödül sistemi olan "banus" üzerinde durmuş ayrıca kardan pay almayı çeşitli yönetim seviyelerinde çalışanlar için (işçiler, orta ve alt yöneticiler ve üst yöneticiler) öngörmüştür¹⁹.

v- Genel Çıkarların Kişisel Çıkarlara Üstünlüğü İlkesi : Fayol bu ilkesinde, işletmenin çıkarlarının bir kişinin veya bir grup insanın çıkarlarından önde geldiğini, alienin çıkarının alle bireylerinin çıkarlarından, devletin çıkarlarının vatandaşların veya bir grup vatandaşın çıkarından önde geldiğini belirterek, bu ilkenin uygulanması için;

- 1- Üstlerin örnek davranışları ve ciddiyetinin,
- 2- Adil bir biçimde, açık ve seçik olarak düzenlenmiş anlaşmaların,
- 3- İyi bir ücret sisteminin şart olduğunu vurgulamıştır²⁰.

c- Fayol'un Sonuçlarla İlgili İlkeleri :

i- İşgörenin Devamlılığı ve Denge İlkesi : İşgörenin yeni bir işe girmesi halinde işi kısa zamanda öğrenmesi zordur. Bir işgörenin yeni bir işe uyum göstermesi ve başarılı olması için belirli bir sürenin geçmesi gerekir. İşgücü devrinin yüksek olmasından en çok işletme etkilenir. İşten ayrılma-

¹⁹ A.g.c., s.27-31.

²⁰ BARANSEL, a.g.c., s.41.

ların azaltılması işletme politikasıyla geniş çapta ilgilidir. Fayol'a göre, işgörenlerin işi öğrenmesi için uzun bir zaman geçmesi gerektiğini ve bu kişiler istifa ederlerse veya işten atılırlarsa onların eğitimi için geçen zaman boşa harcanmış olur. Devamlı olarak aynı işte kalan vasat bir yönetici, çok çabuk iş değiştiren üstün vasıflı yöneticiden daha çok tercih edilir. Fayol; yaş, hastalık, emeklilik ve ölüm gibi nedenlerle işi bırakmanın kaçınılmaz olduğunu da ilave etmiştir²¹.

ii- Düzen İlkesi : Herkes tarafından bilinen şu formülü "her şey için bir yer ve her şey kendi yerinde" aynı şekilde insanlar için "her bireye bir yer ve her birey kendine uygun yerde" olduğunu belirten Fayol, bu çeşit bir düzenin kurulması için beşeri kaynaklar hakkında bilgi sahibi olmak ve işletmenin kaynaklarını iyi bilmek ve bu gereksinimler ile kaynaklar arasında denge kurmak gereklidir, demekte ve maddi düzen ile sosyal düzen olmak üzere konuyu iki bölümde incelemektedir²². Maddi düzen ile ilgili Fayol, düzen ile ilgili tanımında belirttiği "her şeye bir yer ve her şeyin kendi yerinde" olması ile ilgili şunları sormaktadır, "Bu yeterli midir?", "Yerin iyi seçilmesinin önemi yok mudur?" bu soruya verdiği cevapta materyal kaybının önlenmesi düzenin amacı olmalı ve her şeyin yerinde olmasının yeterli olmayacağını ve her şeyin yerinin iyi bir şekilde seçilmesinin gerekli olduğunu belirtmiştir²³. Sosyal düzenle ilgili olarak, tanımında belirtildiği gibi işletmede her bireyin başarılı olabileceği bir işte çalıştırılması gerekir. Fayol bu durumu bir İngiliz sözü olan "doğru yerde doğru adam" cümlesiyle belirtmektedir. Fayol sosyal düzenin iki önemli yönetim faaliyetinin başarılı bir şekilde uygulanmasına bağlı olduğunu belirtmektedir. Bunlar, iyi örgüt ve iyi seçim yapılmasıdır²⁴. Fayol ayrıca sosyal düzenin beşeri kaynaklar hakkında ayrıntılı bilgi sahibi olmayı gerektirdiğini belirtmiştir. Fayol bir kurumun sosyal gereksinimleri ile kaynakları arasında denge kurmasının

²¹ FAYOL, a.g.e., s.38-39.

²² AGARVAL, a.g.e., s.16.

²³ FAYOL, a.g.e., s.36.

²⁴ A.g.e., s.37.

gerekli olduğuna, ancak böyle bir dengenin kurulmasının zor olduğuna, işletmenin büyüklüğü ile orantılı bir şekilde zorlaştığına dikkat çekmiştir²⁵. Ayrıca Fayol adam kayırma, akrabaların işe alınması ve diğer nedenlerle bu ilkenin genellikle çiğnendiğini belirtmiştir.

iii- Girişim İlkesi : Yöneticiler astlarının girişim güçlerini arttırmaları için destek olmalıdırlar. Örgütün her basamağındaki yöneticilerin plan yapma ve uygulama yeteneklerinin geliştirilmesi gerekir. İşletmedeki yöneticilerin girişim güçlerini arttırmak, işletmeyi güçlendirir ve bu özellikle zor durumlarda kendini daha iyi gösterir. Yöneticinin gerektiği zaman gururundan fedakarlık ederek astlarına güvenmesi ve yetki vermesi gerekir²⁶.

iv- Birlik Ruhu İlkesi (Esprit de corps) : İşletmede çalışanlar arasında birlik ruhu sağlamanın gereği bu ilke ile belirtilmektedir. "Birlik Kuvvettir." sözüne uyarak işletme yöneticileri başarılı olabilirler. Örgütlenmiş bir işte bir grup insanın bir araya gelerek birlikte çalışmaları ve genel amaç için çaba harcamalarıdır. Bunu sağlamak için özellikle üst yöneticilerin, her bireyin en fazla çabayı göstermelerini sağlayacak ceza tehdidinden uzak bir atmosfer yaratmalıdırlar. Fayol burada iki önemli tehlikeden söz etmektedir. Birincisi, "böl ve yok et" uygulaması, ikincisi "gereğinden fazla yazılı iletişim" in olmasıdır. Birinci tehlikede Fayol şunları belirtmektedir: "Düşmanı zayıflatmak için düşman güçlerini bölmek akıllıca bir iştir, fakat bir kimsenin kendi grubunu bölmesi işletme için en büyük tehlikedir. Bu yönetsel becerisizlikten veya bencillikten gelsin işletmeye büyük zarar verir." İkinci tehlike ise birbirine çok yakın bölümlerin ve kişilerin yazılı iletişim ile birbirleriyle ilişki kurmasıdır²⁷.

Klasik örgüt ilkelerini başka bir tanıma göre aşağıdaki biçimde özetleyebiliriz²⁸.

²⁵ BARANSEL, a.g.e., s.142.

²⁶ FAYOL, a.g.e., s.140.

²⁷ A.g.e., s.140.

²⁸ İnal Cem AŞKUN, *Organizasyon Teorileri*, İ.T.İ.A. Ekişohir, 1972, s.38.

v- *Uzmanlaşma İlkesi* : Örgütte her üyenin yürüteceği eylemler, olanak olduğu kadar tek işlevin görülmesine ayrılmalıdır. Uzmanlaşma yolu ile insan tek bir konu veya benzer konular kümesi üzerinde harcayacağı düşünsel çabayı, en ekonomik bir biçimde kullanılabilir.

vi- *Düzenleştirme İlkesi* : Teşebbüstekinden farklı olarak, örgütlendirmenin asıl amacı düzenleştirmeyi, çaba birliğini kolaylaştırmaktadır.

Düzenleştirmede başarı, insanlar arasındaki ilişkilere bağlıdır. Ancak, insanlar arasındaki ilişkiler iki boyutlu değil, tersine üç veya çok boyutludur. Bu durum, bir yandan düzenleştirmenin (koordinasyonun) önemini artırırken bir yandan da işi zorlaştırıp, çapraşıklarıştırmaktadır.

vii- *Tanım İlkesi* : Örgütte her mevkiin (orunun) kapsamı; hem mevkiye bağlı görevler ve verilen yetki-sorumluluk, hem de diğer mevkilerle ilişkileri yazılı biçimde tanımlanıp, bütün ilgililere bildirmelidir²⁹.

viii - *Uygunluk ilkesi* : Her mevkide yetki ve sorumluluğun birbirine uygun olması gerekir. Bir kişi, bir görevi yerine getirmekten sorumlu tutulunca; o kişi, bunu yerine getirebilmek için gerekli erk ve yetkiye de sahip olmalıdır. Sorumluluğa eşit yetki tanınmazsa görevler yerine gelmez ve işler çıkmaza sürüklenir. Bunun gibi, sorumsuz yetki de sonunda yozlaşır.

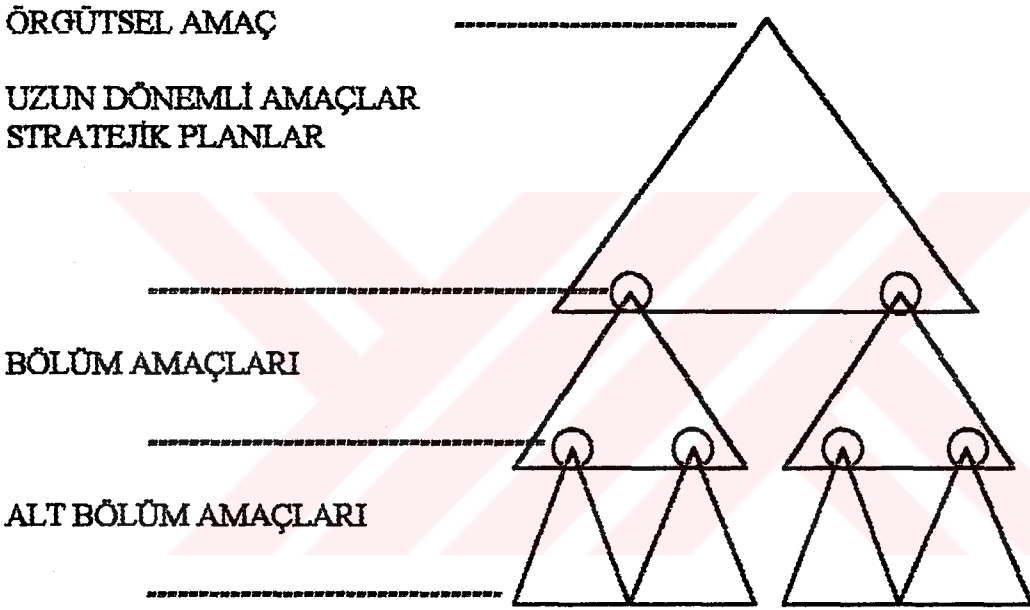
ix- *Amaç Birliği İlkesi* : Her örgütün ve bölümlerinin, bağlı oldukları teşebbüsün amacının bir ifadesi olma zorunlulukları vardır. Yoksa anlamsız ve bu nedenle de gereksiz olurlar³⁰.

Bu ilke, örgütlerin varlık nedeni ile ilgilidir. Örgütler, ancak belli bir amaç için oluşturulurlar. Uygulamada ise amacı ortadan kalktığı halde

²⁹ A.g.e., s.39.

³⁰ İnal Cem AŞKUN, *Organizasyon Teorileri*, İ.T.İ.A. Yayın, Eskişehir, 1972, s.38.

varlığını sürdüren ya da amacı ikinci plana atılıp, günlük işlerin amaç haline getirildiği örgütleri görmek olanaklıdır. Bu ilkedeki temel düşünce, yöneticinin dikkatini sürekli olarak amaç üzerine çekmektedir. Önce örgütün temel amacı belirlenmeli, daha sonra bölüm ve alt bölümlerinin amaçları birbirlerine bağımlı olarak düzenlenmelidir. Böylece alt amaçların gerçekleştirilmesi sonucu, bölümlerin ve sonuçta örgütün amaçlarına ulaşması olanaklı olabilecektir. Öngörülen amaçlara ulaşabilme derecesi örgüt yapısının etkinliğini büyük ölçüde etkileyecektir³¹.



ŞEKİL-2 Örgütsel amaçlar basamağı

x- *Etkinlik (Efficiency) ve Verimlilik İlkesi* : Etkinlik; İşletme Ölçülerinin ekstrem ölçülerle uyumlu olmasına denir. Doğru işin doğru olarak yapılmasını da etkinlik olarak tanımlayabiliriz.

Verimlilik: Elde edilen sonuçların, yararlarını, bu sonuçları ve yarar-

³¹ Hayri ÜLGEN, *İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması* İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayın No:258, İstanbul, 1993, s.54.

ları elde etmek için katlanılan çabalara, yapılan fedakarlıklara, harcamalara, oranı olarak tanımlayabileceğimiz gibi; kısaca çıktıların girdilere oranı şeklinde de tanımlayabiliriz.

Bir örgütün amaçlarına en az maliyetle ve en verimli biçimde ulaşabilmesi halinde etkin bir yapısal düzenlemeden söz edilebilir. Örgüt yapısı en düşük maliyetle amaca ulaştıracak şekilde planlamalıdır. Yapı, bireylerin bir grup oluşturarak, örgütün amaçlarına ulaşması için ortak çalışmalarını halinde etkin veya verimli olacaktır.

Etkinlik ilkesi çeşitli ölçülere göre incelenebilir. Örneğin; birine göre ölçüt kâr veya maliyet olabileceği gibi, bir diğerine göre işletmenin gelişme ve büyümesi, örgüte olan güven veya üyelerinin örgüte olan bağlılığı da olabilir³². Yani burada, etkinlik ve verimlilik ilkesi, benimsenen etkinlik ölçütüne göre değişebilmektedir.

xi- Yönetim Alanı (Span of Management) İlkesi :Bu ilke bir üste kaç sayıda ast bağlanabileceği ile ilgilidir. Bir üste etkin bir şekilde denetleyebileceği sayıdan fazla, üstü boş bırakacak sayıdan az ast bağlanmalıdır. Yönetim alanını önemli hale getiren husus, yöneticinin astları ile ilişki kurmak zorunda olmasıdır. Bu ilişkileri yönetim bilimi düzeyinde yürütmek için ast sayısının fazla olmaması gerekir.

Bir kişi tarafından doğrudan denetlenebilen astların sayısının sınırları vardır. Bu ilk kez ordularda görgüli (ampirik) bir deneme konusu olarak bulunmuştur.

³² ÖLGEN, a.g.c.,s.55-56; AŞKUN, a.g.c.,s.39.; Ali AKDEMİR, *İşletme Biliminin Giriş*, Kütahya, 1995, s.46-55.

Şöyle ki ; ortalama insan beyni, 3-6 kadar bireyi idare etme yetisi (kapasitesi) göstermektedir. Grupların üç, dört, beş, altı kadar sayıda olup olmayacağına karar verirken, şu kuralı akılda tutmak yerindedir. Grup üyelerinin Sorumluluğu azaldıkça, sayıda azalacaktır. Bir yöneticinin etkin olarak denetleyebileceği bireylerin sayısı; gerçekleştirilen iş veya görevin niteliğine, bulunan basamaksal düzeye , yönetici ile astları arasındaki ilişkilerin sıklığına, yönetici ve astların kişisel yeteneklerine ve coğrafi dağılışına bağlıdır.

Yönetim alanının dar tutulması halinde, örgütsel yapıyı simgeleyen basamak piramidi tabanı dar, yüksekliği çok sivri bir üçgene benzer. Bu durumda daha sıkı bir denetim ile astlar ve üstler arasında kalan hızlı bir iletişim sağlanır. Ancak ast ve üstler arasında daha uzun bir mesafe ile daha çok basamaksal düzey olduğundan bir çok aracı yöneticiye gereksinme duyulur ve işgören giderleri artar (Şekil.3-a).

Yönetim alanının geniş tutulması halinde ise tabanı geniş, yüksekliği az, basık bir basamak yapısı vardır. Bu çeşit örgütte, üstler yetkilerini devretmek, politikalarını açıkça belirlemek ve astlarını özenle seçmek durumundadır. Tersisi durumda, ya çok yüklenen üstler karar darboğazına girecek ve kontrolü kaybedecek ya da çok özel yeteneklere sahip yöneticilere gereksinme duyulacaktır(Şekil.3-b)³³.

Herhangi bir işletmede, genel müdürden en alt mevkideki memura kadar yetki ilişkisi ne derecede açık ve kesin olarak belirlenmişse, örgüt içindeki iletişim ve karar verme olanakları da o derece etkili olacaktır. Yönetimde iletişim (yukarıdan aşağıya emirlerin verilmesi ve aşağıdan yukarıya raporların bildirilmesi) tüm basamak düzeylerini izleyerek geçmelidir.(Şekil.4). Basamaklar ilkesinin bu özelliğinin yerine getirilmemesi ha-

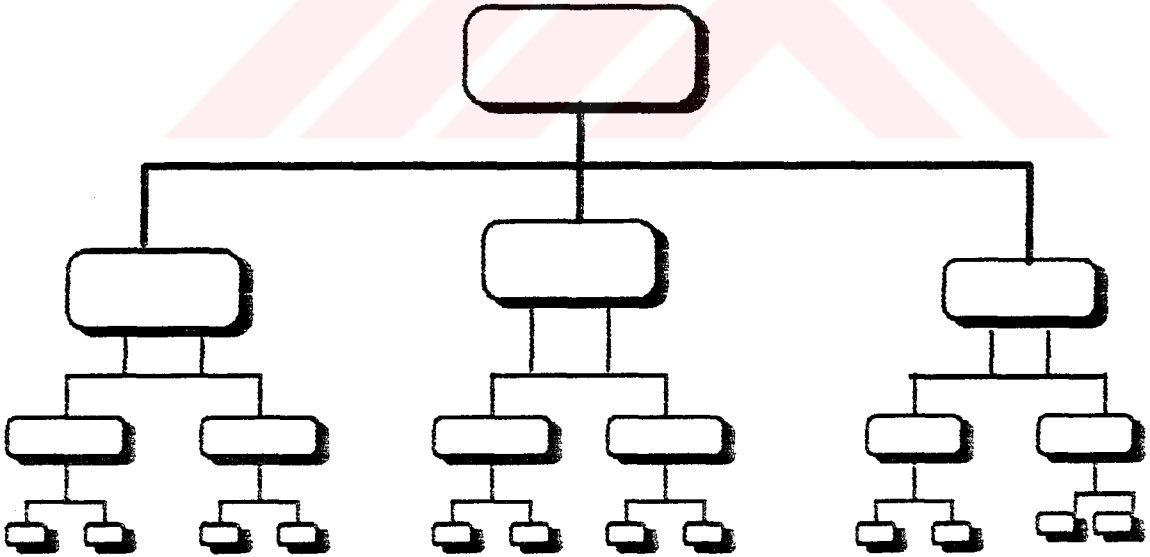
³³ ÖLGEN, a.g.e.,57.; Tamer KOÇEL, İşletme Yöneticiliği, s. 67.

inde koordinasyonu sağlama olanakları azalmış ve zayıflamış olacaktır³⁴.

Yönetim alanı, bir üstün yetenekleri ne olursa olsun her durumda sınırlı kalacaktır. Bu sınırın kesin olarak belirlenmesi ve basamak düzeylerinin azaltılarak artırılması, çeşitli iç ve dış çevre unsurları göz önüne alınarak belirlenmelidir.

Basamaklar sırası (hiyerarşisi) ilkesine göre, en üst kademedan en alt kademeye kadar bir otorite düzeninin kurulması gerekir. Kuralın, bu düzende kumanda birliği etkili olmalıdır. İletişimde resmi otorite kanalları takip edilmelidir. Her kademe bir üst kademenin denetiminde olmalıdır. Aynı konumdaki astların iletişimine gerektiğinde izin verilebilir, ancak bu üstlerin bilgisi ile olmalıdır³⁵.

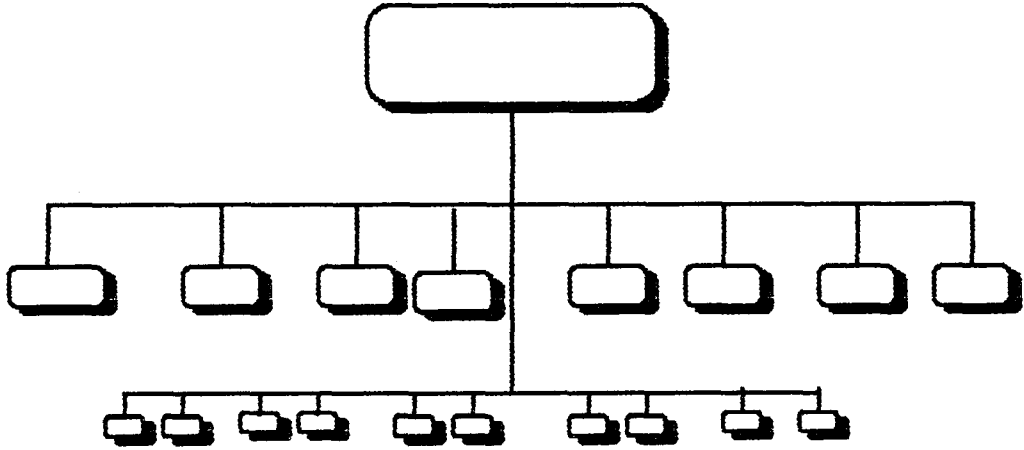
Şekil-3 Geniş ve dar yönetim alanlı örgüt yapısı



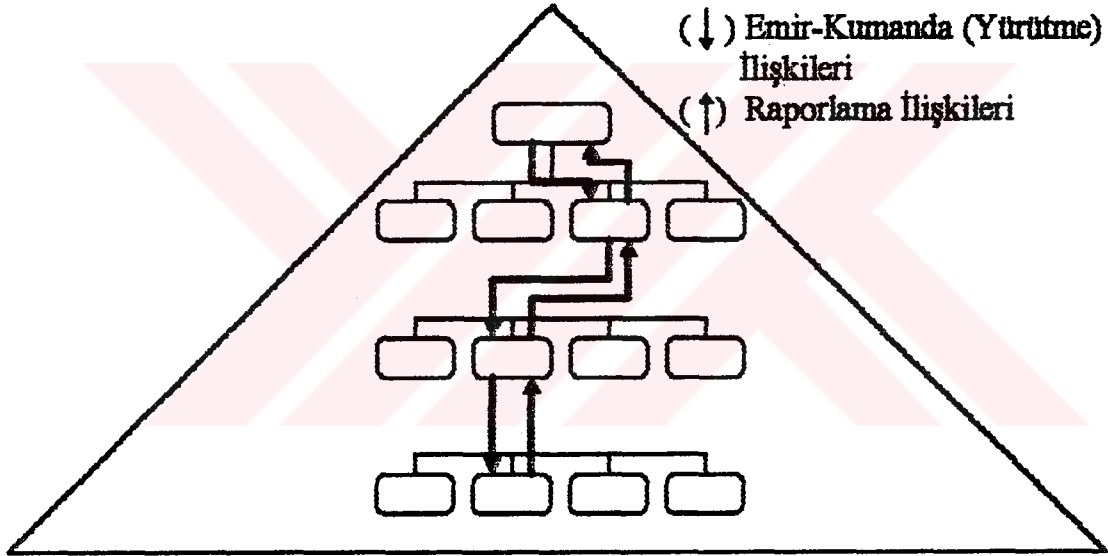
(a) Dar Yönetim Alanı

³⁴ ÜLGEN, a.g.c., s.58.

³⁵ A.g.c. s.35.



(b) Geniş Yönetim Alanı



Şekil -4 Örgütte Basamak ilişkileri

Yetkiye sahip olan kişi, o yetkinin konusu olan görevin yapılması ile ilgili olarak hesap verme durumunda olmalı; başka bir deyimle, yetkisi derecesinde sorumluluğu da olmalıdır.

xii- *Denge İlkesi* : Örgütün çeşitli birimlerinin dengede tutulması gerekir. Nasıl bir zincirin kuvveti, onun en zayıf halkasının kuvveti ve bir deniz filosunun hızı, onun en yavaş gemisinin hızı oluyorsa, bir örgütün yeterliği de en zayıf biçimde yürütülen işlevinin yeterliği düzeyinde kalmak-

tadır. Kıyamli bir yeterlik için örgütün temel bölümlerinin eylemleri arasında bir dengenin olması zorunludur. Söz konusu dengenin sağlanmasında, bundan önceki ilkelerin (örneğin; yetki, sorumluluk, uygunluk, vb.) rolü büyüktür. Başka deyişle, örgütte denge konusu bir değil, çok yönlüdür³⁶.

xiii- Süreklilik ilkesi : Reorganizasyon devamlı bir süreçtir, bunun için her teşebbüste belli hazırlıkların yapılmasını zorunlu kılar.

Süreklilik ilkesinin, örgüt birimlerinin dengede tutulmasıyla sıkı bağıntısı vardır. Eğer işletmede denge korunacaksa, örgüt bitmiş ve tamamlanmış bir ödev olarak görülmemelidir. Bir örgüt şeması çizip, "bu budur" denilemez. İşgörenler ve koşullar devamlı değişmektedir. Örgüt, bu değişiklikleri karşılayacak biçimde hazırlanmalıdır. Bugün için örgüt yapısı yetkin (mükemmel) olan işletmenin, belli bir süre sonra, tedbir alınmazsa, yetkinliğini hemen kaybedecektir. Bu nedenle sürekli reorganizasyon veya yeniden düzenleme bir takım rastlantılara bırakılmamalı, ya da unutulmamalıdır. Örgütün sürekliliğini sağlamak, gerek örgüt içi gerekse örgüt dışında durmaksızın değişen koşullara göre işletmenin kendisini ayarlaması ve hazırlıklı bulunmasıyla gerçekleşir.

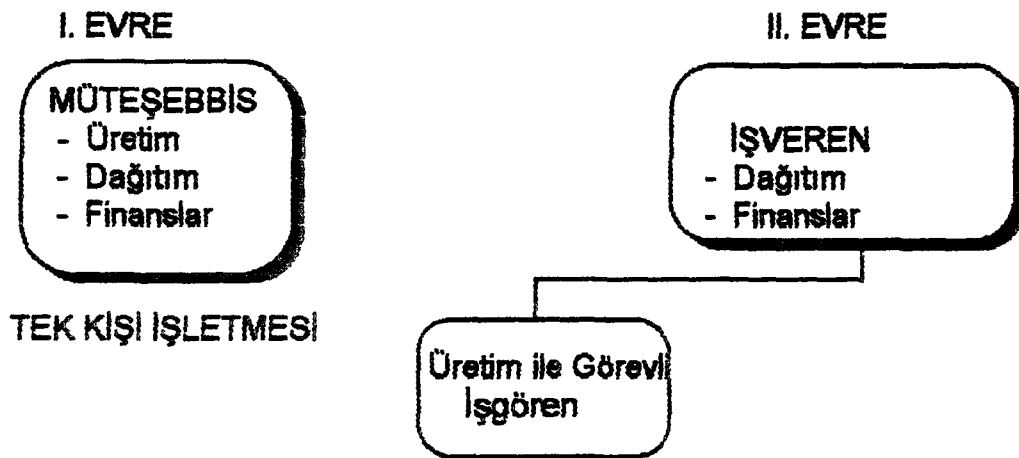
³⁶ AŞKUN, a.g.c., s.40.

5- KLASİK ÖRGÜT YAPISININ TEMEL ÖZELLİKLERİ VE SORUNLARI

a- *İş Bölümü* : Kuşkusuz iş bölümü, klasik örgüt kuramının, dört esas unsurunun temel taşıdır. Bir örgüt büyüdükçe, eylemlerin bölünmesi zorunludur. Tersine, bir kişinin işi çok kapsamlı olacak, böyle ki, başansı uzmanlaşmayı sağlayamayacak derecede yetersiz ve düşük bulunacaktır. İş bölmenin başlıca nedeni etkinliği ve verimi artırmaktır. İş bölümü veya uzmanlaşma, üretim eylemlerine ilişkin işlerle kısıtlanmayıp, örgütün en yüksek seviyelerindeki işlemlere kadar genişler³⁷.

İş bölmenin başlıca nedeninin etkinlik ve verimliliğin artırılması olduğunu belirttik. Gerçekten, etkin olmak yöneticinin görevidir. "Etkilemek" ve "yönetmek", her şeyden önce, birbirine yakın sözcüklerdir. Bir ticari kuruluşta, hastanede, bir devlet kuruluşunda, sendikada, üniversitede ya da polis örgütünde çalışıyor olsun, yönetici, öncelikle en doğru şeyleri yapması beklenen kişidir. Bu da, daha yalın bir dille ifade edilirse, yöneticinin kendisinden etkin olması beklenen kişi olduğu anlamına gelir³⁸.

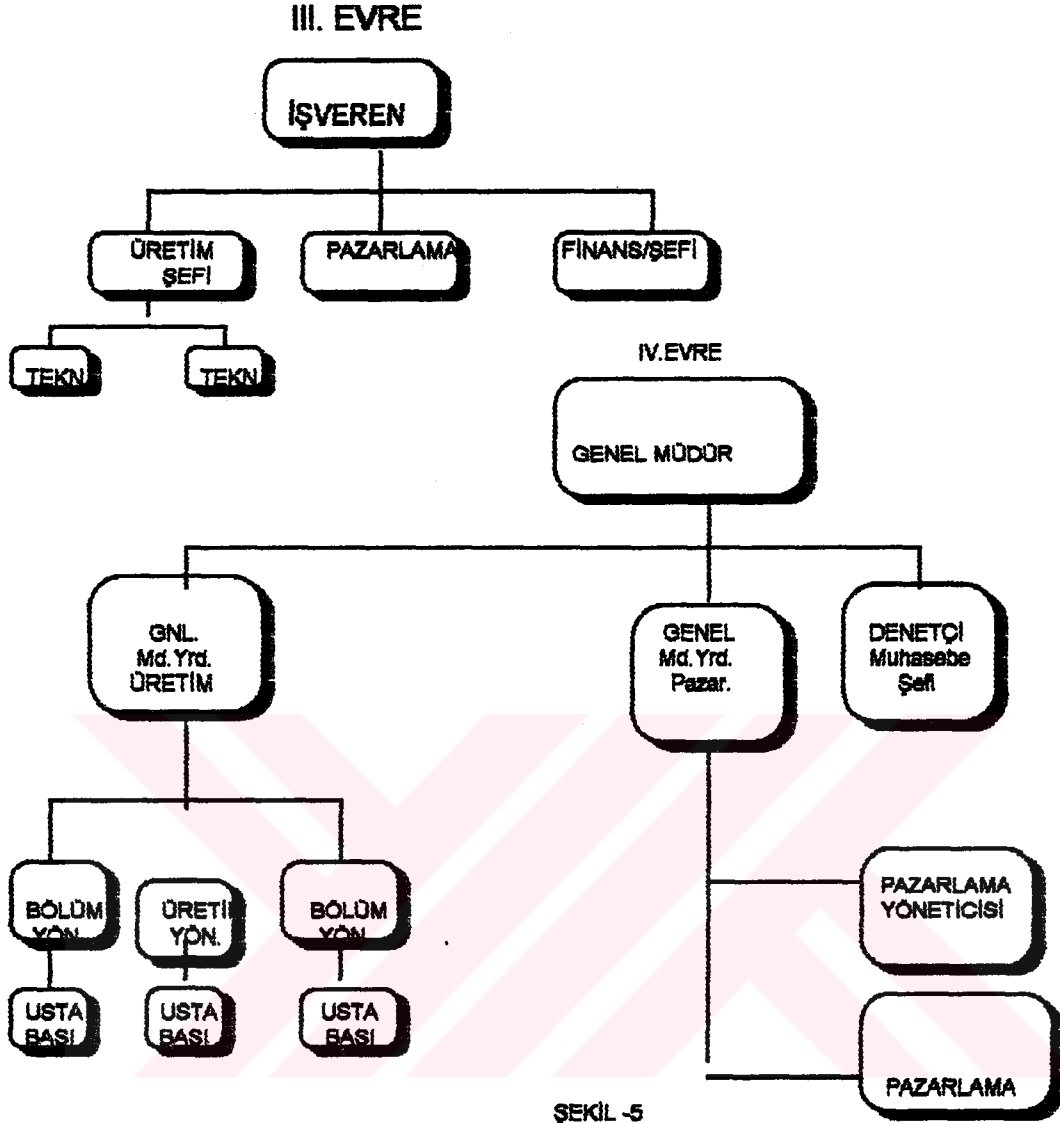
ŞEKİL-5'DE bir işletmede yönetsel (idari) uzmanlaşmanın gelişim evreleri görülmektedir³⁹.



³⁷ A.g.e., s.31.

³⁸ Peter F.DRUCKER, Çev.Ahmet ÖZDEN-Nuray TUNALI, *Etkin Yöneticilik*, İst., 1992, s.9.

³⁹ AŞKUN, a.g.e., s.31.



ŞEKİL -5

İşbölümü ve Örgütün Büyümesindeki Evreler.

Şekil-5'teki I.EVRE, iş sahibinin üç temel işletme işlevini gördüğü tek kişi çalışmasını göstermektedir. İşletmenin durumu düzeldikçe, işletme sahibi II.EVRE'de görüldüğü gibi, üretim işlevini (fonksiyonunu) görmek üzere başka bir iş gören tutmaktadır.III.EVRE, üç temel işletme işlevinin, iş sahibinin koordine edici (düzenleştirici) çalışmasıyla birlikte, uzmanlarca görüldüğü durumdaki büyüme aşamasını göstermektedir. Son olarak IV. EVRE, söz konusu işlevlere ilişkin ayrıntılı iş bölümünü belirtmektedir. Bu örgütsel büyüme biçimi, bir işletmenin üretim, dağıtım ve finans şeklindeki üç organik işlevinde uzmanlaşarak nasıl genişleyeceğini ortaya ko-

yan klasik bir yaklaşım (ele alış) olmaktadır. Klasik örgüt kuramında iş bölümünü böyle ele alış, sık sık , bölümlere ayırma veya işlevsel evrimleşme ile geçiş (intikal)gibi konu başlıkları altında da incelenmektedir.

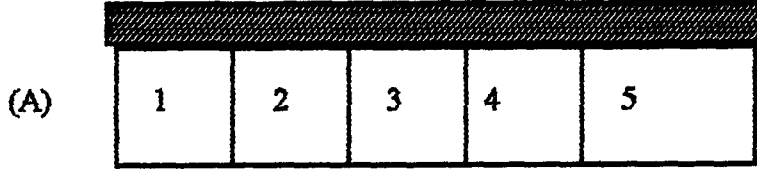
İş bölümünün, klasik örgüt kuramının birinci derecede önem verdiği kavram olmasının nedeni, öteki üç öğenin bunun sonuçları olarak ortaya çıkmasına dayanmaktadır. Örneğin basamaklar sırası (hiyerarşi) ve işlevsel süreçler sonucu dikey ve yatay büyümeler, uzmanlaşma ile işlevlerin bölümlere ayrılmasını gerektirir. Örgüt yapısı, eylemlerde uzmanlaşmanın, işletmenin geliştiği yön doğrultusunda gösterdiği durama bağlı kalmaktadır. Son olarak, denetim alanı sorunları, bir yöneticinin yetkisi altındaki uzmanlaşmış işlevler ile bunları yürüten uzmanlardan çıkmaktadır.

b- Basamaksal ve işlevsel Süreçler: Basamaksal ve işlevsel süreçler birbirlerine bağlı olarak, örgütün dikey ve yatay büyümesiyle uğraşmaktadırlar. Basamaksal süreci, örgüt yapısına eklenen seviyelerle sonuçlanan komuta zincirinin büyümesine ilişkin bulunmaktadır. Yetki ve sorumluluğun göçerimi ile başarılan bu süreç, Şekil:6'da gösterilmiştir⁴⁰.

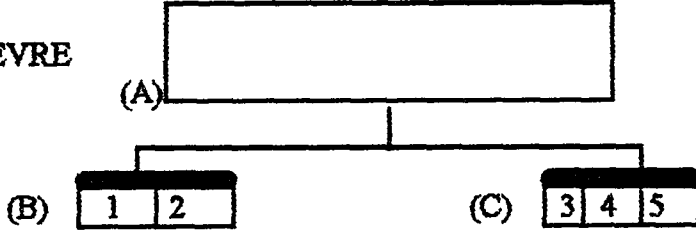
Şekilde görüldüğü gibi, I.EVRE'de (A), spesifik 1,2,3,4,5 iş sorunlarını üzerine almıştır. II.EVRE'de (A), 1,2 nolu iş sorunlarını (B)'ye , 3,4,5 nolu iş sorunlarını da (C)'ye göçerir. III. EVRE'de (C); 4,5 nolu iş sorunlarını (D)'ye göçerir. Çizimlerdeki gölgeli alanlar, göçerilmeyen en son (nihai) yetki ve sorumluluğu göstermektedir. Böylece (A), II, ve III. EVRE'lerde daha önce üzerinde bulundurduğu "spesifik" iş sorunlarını başkalarına göçermiş (devretmiş) görünürken, bunlara bağlı ödevlere ilişkin iş başarıları nedeniyle, kendi üzerindeki yetkililere karşı tüm sorumlulukları taşımaktadır. Sonuç olarak diyebiliriz ki basamaksal süreci ile örgüt, bir seviyeden, üç seviyeye şekilde görüldüğü gibi, kolaylıkla büyüebilmiştir.

⁴⁰ A.g.e., s.38.

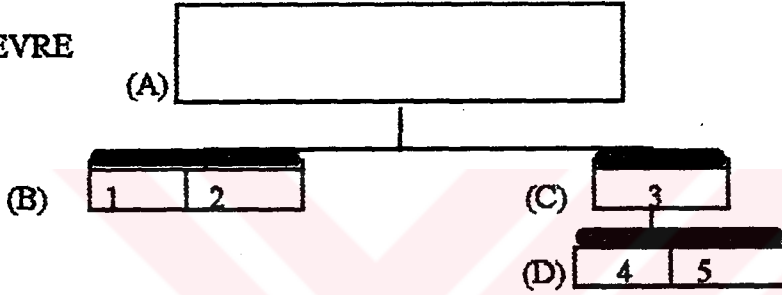
I.LEVRE



II.LEVRE



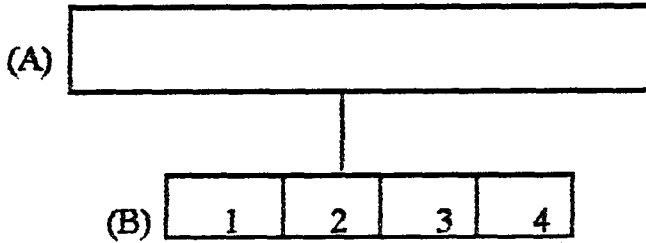
III.LEVRE



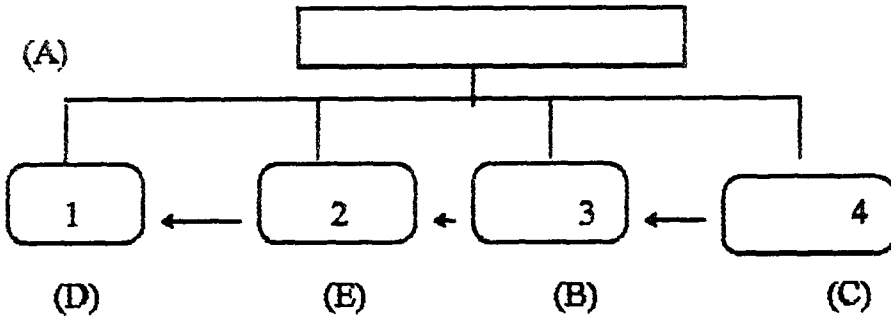
Şekil-6
Basamaksal Süreç

"İşlevsel süreç", örgütü "yatay" yönde büyütür. Bu sürecin işleyişi de, ŞEKİL-7 'de gösterilmiştir.

I.LEVRE



II.LEVRE



Şekil-7
İşlevsel Süreç

I. EVRE'de (A), 1,2,3,4 nolu iş sorunları (mesuliyetleri) olan (B)'yi gözetimi altında tutmaktadır. II.EVRE'de (A)'nın yetkisinde ve önceden (B) tarafından yapılan üç iş aynı düzeyde (C), (D) ve (E)'ye göre işlevlere ayrılmış, böylece dört işgören ayrı ayrı işlevlerle görevlendirilmiştir. Bununla, I.EVRE'de bir kişi üzerinde olan dört işlev, II. EVRE'de dört ayrı bölüme tek tek verilerek, örgütün yatay yönde büyümesine yol açılmıştır.

c- *Yapı (bünye)* : Yapı, bir örgütün içinde görülen çeşitli eylemler arasındaki akılcı ilişkilere uygulanan daha kapsamlı bir terimdir. Yapının amacı, örgüt amaçlarının yeterli olarak başarılması için, işlevler (fonksiyonlar) arasındaki düzenli bir ayarlamayı sağlamaktır. Yapı, sistem ve modeli ifade eder⁴¹.

Klasik örgüt kuramı, komuta ve kurmay olmak üzere başlıca iki yapı üzerinde durmuştur. Komuta örgütü, doğrudan doğruya organik işletme işlevlerinden çıkan temel komuta zincirini ele alır. Kurmay örgütü çoğu kez, komuta için öğüt verici ve kolaylaştırıcı işlevleriyle anılır. Yapı, örgütü kapsayan çeşitli işlevler arasında akılcı ve tutarlı ilişkileri öne sürmekte başlıca araç olmaktadır⁴².

d- *Yönetim Alanı* : Yönetim alanı⁴³, bir yöneticinin gözetim altında tutabileceği astların sayısına ilişkin bir kavramdır. V.A. GRAICUNAS, bir gözetimcinin denetleyebileceği astlar için sayısal (numerik) bir sınırlama olabileceği üzerinde duran ilk yazardır. Bu konuda, daha sonraları şu anlam biçimi kullanılmıştır⁴⁴. "Söz konusu olan, kişilerin sayısını, üst yöneticinin komuta, planlama, düzenleme, güdüleme (motivasyon) ve dene-

⁴¹ A.g.e., s. 38.

⁴² A.g.e., s. 39-40.

⁴³ Literatürde yönetim alanı kavramı aynı zamanda denetim alanı ve kontrol alanı olarak kullanılmaktadır.

⁴⁴ A.g.e., s.40.

tim için kendi toplam sorumlunu alıkoyduğu halde denetsel ve gözetimsel sorunlarını üzerlerine alan bireylerin bizzat kendilerini konu edinir”.

Yönetim alanı kavramı, bir örgütte dikkati insancıl ve işlevsel karşılıklı ilişkiler karmasına çekmektedir. Bireyler arasındaki karşılıklı ilişkilerin sayısı, bir bölüme yeniden katılanlarla hızla artmaktadır. Ayrıca denetim alanı, büyüme ile evrimleşen örgütün biçimine göre de önem kazanır. Geniş denetim alanı tabanı geniş örgütsel yapı; Dar alan tavanı yüksek yapı sonucunu doğurur.



6- DEVLETİN POLİS GÜCÜNÜN KURULUŞU VE GENEL ÖRGÜTSEL YAPISI

A- KURULUŞ :

a- Cumhuriyete Kadar :

Devletin var oluşu ile birlikte, içte asayiş ve toplum huzurunu koruma ve onu devam ettirme zorunluluğu vazgeçilmez olmuştur.

Vatandaşın can ve mal güvenliliğinin korunması, yasa hakimiyeti ve devlet otoritesinin sağlanması, günümüz devlet anlayışının da ana amaçlarından biridir.

Her devlet kendi varlığını devam ettirecek yasalara ve mevcut yasaları koruyacak bir güce gereksinim duymuştur. İşte, "Polis Örgütü"nü var olma amacı budur. Bu amacın gerçekleştirilmesinde karşılaşılan güçlükler örgüt mensuplarını asla yıldırmamış; tersine, her zorluk örgüt için bir deneyim kaynağı olmuş, gelişmenin ve daha kuvvetli olmasının zeminini hazırlamıştır.

Bugün Türk Polis örgütümüz görevlerinin ve sorumluluğunun tam bilincinde olarak vatandaşa en yüksek hizmet verebilmenin mutluluğu içindedir.

Türk Polis Örgütü, vatandaşın huzurunu kendi huzuru saymaktadır. Barış içinde yaşanan ve yaşanılacak bir Türkiye'yi sonsuza kadar var etmenin ve onu daima yükseltmenin bizlere verdiği huzur ve gururu anlatmaya olanak olmadığını, Türk Polis Örgütü'nün vatansever bir görevlisi olarak belirtmek istiyorum. Çünkü, Türk Polis Örgütü olarak çok iyi biliyoruz ki bu devlet yüzbinlerce şehidimizin kanı üzerinde kurulmuştur. Türk Polisi, tarihi sorumluluğunun her zaman bilincinde olarak, kutsal saydığı

şerefli görevini büyük bir istek ve kararlılıkla, korkmadan devam ettirecektir. Atatürk ilke ve inkılaplarının korkmaz savunucusu, anayasa ve yasaların etkin uygulayıcısı olmayı temel ilke olarak kabul ediyoruz. Bu ilkelere doğrultusunda; örgütlenen, işgören sağlayan eğiten örgütümüz kendisine sağlanan parasal olanaklar çerçevesinde teknik yönden güçlendirilmekte, üstün bir görev anlayışı ve özveri örneği vererek çalışmalarını sürdürmektedir.

Polis örgütü, yeniçeriliğin kaldırılmasından sonra (18 Haziran 1826), eyaletlerde ve başkentte polis hizmetlerinin karışık ve ayrı ayrı kurumlara bağlı olarak yürütülmesine son vermek amacıyla, 10 Nisan 1845 tarihinde "Polis" adı verilen yeni zabıta örgütünün görevlerini düzenleyen "POLİS NİZAMNAMESİ" ile kurulmuştur⁴⁵. Bu nedenle, 1845 tarihi, Türk Polis Örgütü yaşamında belirgin bir noktadır. Çünkü bu tarihe kadar "zabıta" olarak nitelenen örgüt 10 Nisan 1845 (12 Rebiü'l Evvel 1261)' den itibaren "Polis" adı altında yaşama geçmiş⁴⁶ ve Polis Örgütü'nün kuruluş günü olarak kabul edilmiştir⁴⁷.

Yeniçerinin ortadan kaldırılmasından sonra başkentte ve eyaletlerde polis hizmetleri eskisiyle karşılaştırılmayacak kadar gelişmesine rağmen, bu hizmetler karışık ve ayrı ayrı kurumlara bağlı olarak yürütülmekteydi. Örgüt ve yürütme alanındaki bu karışıklığı ortadan kaldırmak amacıyla ilk kez 10 Nisan 1845'de İstanbul'da ilk Polis Örgütü kurulmuş, görevleri belirtilmiş ve bu durum yabancı elçiliklere de bir yazı ile bildirilmiştir⁴⁸.

⁴⁵ Emn.Gnl.Md.Çalışmaları, Polis 1993, TC.İçişleri Bak.Emn.Gnl.Müd.A.P.K.Dai.Bşk. (APK).ANKARA, 1994, s.5.

⁴⁶ Hasan YAĞAR, 1845'ten Cumhuriyete Kadar Polis Mevzuatı, Türk İnkılap Tarihi Enst., Doktora Tezi, Ankara, 1987, s.1.

⁴⁷ Fetullah ERASLAN-İsmail METİN, Türk Polis Tarihi, C.III, Ankara, 1984, s.109.

⁴⁸ Cumhuriyetin 50.Yılında İçişleri Bakanlığı, s.8.

Bu tüzükte, polis örgütünün kuruluş amacı şehir güvenliğini sağlamak olarak belirtilmiştir⁴⁹. Tüzüğün orijinali için (Ek-1)'e bakınız⁵⁰.

Bu çalışmalara rağmen, karışıklık devam etmiş, İstanbul'da polis hizmeti; Yeniçeri Ağası yerine geçen "Serasker", "İhtisap Ağası ve Polis" adını taşıyan örgütler tarafından yürütülmüştür. Taşrada ise güvenlik hizmetleri, Sipahilerden oluşan zaptiyelerle ve Asakir-i Mansure alaylarıyla yürütülmüştür⁵¹.

i- Zaptiye Müşürlüğü Dönemi (1846-1879) :

1846'da II.Abdulmecit zamanında idari, Adli ve Ceza yargılamalarının denetim işlerine bakacak Zaptiye Müşürlüğü kuruldu⁵². Yine aynı yıl bir genelge ile polis işlerinin seraskerlik tarafından yönetilmesi, askerlerin asli görevlerinin aksamasına neden olduğundan, polis hizmet ve görevlerinin bağımsız bir makama bağlanması uygun görülmüş; Zaptiye Müşür Yardımcılığı ve Polisle ilgili tüzüğü hazırlamak için bir "Zaptiye Meclisi" kurulmuştur. Daha sonra da Zaptiye Meclisi kaldırılıp yerine "Divan-ı Zaptiye" ve "Meclis-i Tahkik" kurulmuştur.

Suçların kademelerine göre, soruşturma ve ceza verme yetkisine sahip bulunan bu meclisler, polisin el koyduğu olaylara bakmakla sorumludurlar⁵³.

⁴⁹ Mesut GÜLMEZ, *Polis Örgütünün İlk Kuruluş Belgesi ve Kaynağı*, *Anne İdaresi Dergisi*, 1983, C.XVI, s.4.

⁵⁰ A.Nihat DÜNDAR, *Emniyet Teşkilatı ve Hizmetleri*, Yiğit Ofset, ANKARA, 1988, s.29.

⁵¹ Halim Tevfik ALYOT, *Türkiye'de Zabıta (Tarihi Gelişim ve Bugünkü Durum)*, Kanaat Basımevi, Ankara, 1987, s.79.

⁵² M.Zeki VURAL, *Polis Kuruluşu*, İstanbul, 1971, s.16.

⁵³ Cumhuriyetin 50. Yılında İçişleri Bakanlığı, s.8.

ii- Zaptiye Nezareti (Polis Bakanlığı) Dönemi (1879)-1908):

1876 yılında, Tanzimat ve ıslahat hareketleri alanında Avrupa'daki örneklere uygun bir polis örgütü kurulmasına, I.Meşrutiyet'in ilanından sonra, hükümet programında yer verilmiş ve 1879'da "Zaptiye Nezareti" kurulmuştur⁵⁴.

1845'te kurulan Polis Örgütü'nün ilk hukuki metni, 6 Aralık 1896 yılında polisin görev ve yetkilerini belirleyen 16 madde halinde yayınlanmıştır⁵⁵.

Bundan sonra, 19 Nisan 1907 tarihinde ilk "Polis Nizamnamesi"⁵⁶ yayınlanmıştır. Polis örgütü'nün gereksinimlerine yeterli bir şekilde cevap veren ve 167 maddeden oluşan bu tüzüğün özelliği, içerdiği hükümlerin yabancı etkiler altında kalmadan hazırlanmış olmasıdır. Daha önce gerek Tanzimat ve gerekse Abdülhamit döneminde yayınlanmış olan metinlerin çoğu, yabancıları tatmin için, yabancı devletlerin yasalarından aktarılmış hükümleri kapsamaktaydı. Bu tüzüğün ikinci özelliği de uzun süre başarıyla uygulanmış olmasıdır⁵⁷.

Bu tüzüğe göre, polisin asli görevi, vatandaşın haklarını korumak, rejimin ve hükümetin güvenlik ve devamlılığını sağlamaktır. Polisin görevleri ise önleyici polis (idari polis), siyasi polis, adli polis olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Polisler ise, serkomiser, ikinci komiser, üçüncü komiser, komiser muavini ve Polis memuru olarak beş sınıfa ayrılmaktadır⁵⁸.

⁵⁴ ERASLAN a.g.e., s.110.

⁵⁵ Cumhuriyetin 50. Yılında İçişleri Bakanlığı, s. 10.

⁵⁶ Bundan sonra "NİZAMNAME" yerine "TÜZÜK" kullanacağız.

⁵⁷ ALYOTT, a.g.e., s.189-191.

⁵⁸ Cumhuriyetin 50. Yılında İçişleri Bakanlığı, s.10.

Zaptiye Nezareti 1909 yılına kadar bugünkü Polis Genel Müdürlüğü'nün görevlerini yürütmüş, İstanbul ve taşrada polis kuruluşlarını yaymış, 1908 yılında II.Meşrutiyet' in ilanı üzerine 1909'da kaldırılmıştır⁵⁹.

iii- Meşrutiyet Döneminde Polis Örgütü :

23 Temmuz 1908'de İkinci Meşrutiyetin ilanından sonra Zaptiye nezaretinin (Polis Bakanlığı) başına daha iyi iş yapabilecek işgören atanmış, yeniden düzenlenmesi için çalışmalar yapılmış, bir süre sonra 31 Mart 1909'da çıkan ve o adla anılan olayla bu kadronun ilgisi olduğu düşünülerek Polis Bakanlığı kaldırılmıştır⁶⁰.

Bunun üzerine yeni seçenekler aranmış ve 3-4 ay sonra Fransız ve Alman Polis Örgütleri örnek alınarak, yeniden kurulması kararlaştırılmış ve 22 Temmuz 1909'da çıkarılan "İstanbul Vilayeti" ve "Polis Genel Müdürlüğü örgütü'ne ait Yasa" ile⁶¹ Polis Bakanlığı kaldırılarak yerine içişleri Bakanlığı ve buna bağlı polis işlerinin yürütülmesiyle görevli Polis Genel Müdürlüğü, İstanbul, İzmir, Adana illeri Polis Müdürlükleri kurulmuştur⁶².

Polis Genel Müdürlüğü 1913 yılına kadar 19 Nisan 1907 tarihinde çıkarılan Polis tüzüğü hükümlerine göre Polisle ilgili işleri yürütmüş ve yurt alanındaki polis örgütlerini yönetmiştir⁶³.

Meşrutiyet dönemi dediğimiz 1908-1920 arasında Polis örgütü , İçişleri Bakanlığına bağlı, Emniyet Genel Müdürlüğü olarak faaliyet göstermiştir. Merkez ve taşra örgütlerinde yeni birimler oluşturulmuş ve bunların görevi tespit edilmiştir. Bu benzeri gelişmeler Millî Hükümetin kurulmasına kadar devam etmiştir.

⁵⁹ Yaşar CANPOLAT, *Emniyet Teşkilatında Haberleşme Sistemleri, Kararı Yönetimi Lisansüstü Uzmanlık Tezi*, Ankara 1986, s.38.

⁶⁰ Cumhuriyetin 50. Yılında İçişleri Bakanlığı, s.9.

⁶¹ ERASLAN, a.g.e. s.114.

⁶² VURAL, a.g.e. s.17.

⁶³ ERASLAN, a.g.e. s.115.

iv- Osmanlı Devleti Polisinin Cumhuriyet Dönemine Geçişi :

Milli Mücadele yıllarında, Osmanlı Devleti'nin Polis Genel Müdürlüğü'nün görev alanı İstanbul ve çevresiyle sınırlanmışken 24 Haziran 1920'de Milli Hükümet tarafından Polis Genel Müdürlüğü kurulmuş⁶⁴, küçük bir kadro ve büyük bir özveriyle Anadolu'nun polis hizmetleri yürütülmeğe başlanmıştır⁶⁵. Durum böyle olunca Polis örgütü iki yıl süresince, iki elden yürütülmüştür. Birincisi İstanbul'daki Polis Genel Müdürlüğü, ikincisi ise Ankara'daki milli hükümete bağlı Polis Genel Müdürlüğü. Bağımsızlık savaşı kazanıldıktan sonra 1922'de İstanbul'daki Polis Genel Müdürlüğü kaldırılarak, 1923 yılında İstanbul Polis Müdürlüğüne bağlanmıştır⁶⁶.

b- Cumhuriyet Dönemi :

Osmanlı Devletinin fillen sona ermesiyle Cumhuriyet ilan edilmiş ve Türk Devleti'nin yönetim şekli değişmiştir. Bu dönemde devletin klasik görevi sayılan içte ve dışta güvenliğin sağlanması, adaletin yerine getirilmesi, kamu hizmetlerinin yapılması gibi konular esas alınmış ve ekonomik, sosyal ve kültürel alandaki gelişmelerle birlikte düşünülmüştür.

Sonunda önceki dönemlerde düşünülmeyen bazı durumlar polis için bir hizmet alanı olarak ortaya çıkmıştır.

Cumhuriyetin ilk yıllarında Polis Örgütü'nün kuruluş yasası olmadığı için polis hizmetleri, 1907 tarihli Polis Tüzüğüne göre yürütülmüştür.

Konumuz olan Cumhuriyetin ilanından günümüze (1923-1995) kadar geçen dönemde Polis Örgütündeki gelişmeleri; Kuruluşunu Düzenleyen Yasadaki Gelişmeler, Yeni Birimlerin Oluşmasını Sağlayan Yasadaki

⁶⁴ Hikmet TONGUR, Türkiye'de Genel Kolluk Teşkil ve Görevlerinin Gelişimi, Kanaat Basımevi, Ankara, 1946, s.311.

⁶⁵ Cumhuriyetin 50. Yılında İçişleri Bakanlığı, s.13

⁶⁶ TONGUR, a.g.e., s.311.

Gelişmeler ve Ceza Yargılamaları-Usûlü yasasıyla (C.M.U.K.'la) Polisin Görevlerini Düzenleyen En Son Gelişmeler olmak üzere dört başlık altında inceleyebiliriz.

i- Polis Örgütünün Kuruluşunu Düzenleyen Yasadaki Gelişmeler:

Cumhuriyetin ilanından sonra her alanda kalkınma hareketleri başlamış, buna paralel olarak da 1924'te Polis Genel Müdürlüğü'ne bağlı olarak yeni birimler oluşturulmuş ve Genel Müdür'den başka, bir Genel Müdür Yardımcısı, üç şube ile evrak Memurluğu ve Polis Dergisi Müdürlüğünden oluşmuştur.

Bundan sonra örgüt sürekli gelişme göstermiş ve örgütün kuruluşunu düzenlemek için, 19 Mayıs 1930 tarih ve 1624 sayılı "İçişleri Bakanlığı Merkez Örgütü ve Görevleri Hakkında Yasa" çıkarılmış ve Polis Genel Müdürlüğü, Polis İşleri Genel Müdürlüğü olarak değiştirilmiş ve altı birim oluşturulmuştur. Bu birimler şunlardır,

◆ Memleketin genel güvenlik ve esenliğine alt işleri görmek üzere iki bürodan oluşan Birinci Şube,

◆ İdari ve Adli İşlerle çalışmak üzere iki bürodan oluşan İkinci Şube,

◆ Özlük işleri, öğretim, saymanlık ve donatım işlerini yürütmek üzere iki bürodan oluşan Üçüncü Şube,

◆ Yabancılarla ilgili işlerle uğraşmak üzere üç bürodan oluşan Dördüncü Şube,

◆ Polise ait Teknik, İstatistik ve Yayın işleriyle ilgilenen iki bürodan oluşan Beşinci Şube,

◆ Son olarak da, Genel Müdürlüğe ait İletişim işlerini yürütmek ve iş sahiplerinin müracaatlarını kabul ve sonuçlandırılmasını izlemek üzere Evrak Bürosundan oluşmuştur.

Polis Örgütünün kuruluşuna ait hükümlerin tamamının yenilenmesine dair ilk adım 30 Haziran 1932 tarih ve 2049 sayılı "Polis Örgütü Yasası"yla olmuştur. Bu yasada Merkez ve Taşra örgütlerine ait ilkeler, kadro ve dereceleri mesleğe alınma şartları; atama, yükselme, yer ve görev değiştirmeye ait hükümlerle suç ve cezaları düzenleyen konular belirtilmiştir. Yasa 46 maddeden oluşmuş ve Polis Tüzüğü'nün bazı hükümlerini ortadan kaldırmıştır⁶⁷.

Bu yasa gelişmelere uyum sağlayamadığı gerekçesiyle 4 Haziran 1937 tarihinde kaldırılmış, yerine kabul tarihi 12 Haziran 1937 olan 3201 sayılı Polis Örgütü Yasası yürürlüğe konmuştur⁶⁸.

Bu yasa Polis Örgütünde yapı ve işlev itibarıyla yeni birimlerin oluşmasını sağlamış, daha önce şube olarak hizmet veren birimler çoğaltılmış ve Daire Başkanlıkları olarak faaliyete geçmiştir. Buna paralel olarak da işgören sayısı artmıştır. Ayrıca Polis Örgütü'nün bölümleri, Meslek Dereceleri, Mesleğe Kabul ve öğrenim şartları, Meslekten Çıkma veya çıkarılma ve Disiplinle ilgili konular tekrar belirlenmiştir⁶⁹.

Bu yasa 98 maddeden oluşmuş olup, bugünkü örgütlenmenin temel düşüncesidir. Yayınlandığı tarihten günümüze kadar ortaya çıkan gereksinimleri gidermek amacıyla birçok değişikliğe uğramıştır. Bu değişikliklerden bazıları şunlardır;

◆ 15.06.1938 tarih ve 3452 sayılı yasayla 3,8,75,ve 77. maddeleri değiştirilmiş, 19,25 ve 70. maddelerine birer fıkra eklenmiştir. Bunlar arasında en önemlisi Polis Enstitüsüne (Şu anda Akademi) öğrenci sağlayan Lise dengi, Polis Koleji'nin kurulmasıdır.

⁶⁷ Cumhuriyetin 50.Yılında İçişleri Bakanlığı, s.15.

⁶⁸ DÜNDAR, a.g.e., s.401.

⁶⁹ 3201 Sayılı Emniyet Teşkilatı Kanunu, Md.8-84.

◆ 15.04.1959 tarih ve 7257 sayılı yasayla 26 ve 30. maddeleri değiştirilmiş ve Polis Enstitüsü ıkışlılarının altı ve daha yukarı meslek derecelerine ykselebilme şartları belirlenmiştir.

◆ 20.01.1960 tarih ve 7410 sayılı yasayla 90. maddesi değiştirilmiş ve örgüt üyelerinin hizmet sırasında ve emekliliklerinde maddi ve manevi gereksinimlerini karşılamak üzere kurulmuş olan "Polis Bakım ve Yardım Sandığı " nın hizmet ilkeleri ve çalışma alanı, günün gereklerine uygun biçimde yeniden belirlenmiştir.

◆ 28.12.1972 tarih ve 1649 sayılı yasayla, 657 sayılı Devlet Memurları Yasasının getirdiği sınıflandırma sisteminin örgütteki bazı işgörenler açısından ortaya çıkardığı sakıncalı durumların giderilmesi için içişleri Bakanlığınca yönetmelik hazırlanarak 4. maddesi değiştirilmiştir.

Ekonomik, sosyal, kültürel ve hukuki alanda gelişmeler sağlayan ülkemizde yeni alanlara da yayılan polis hizmetlerinin günün gereksinimlerine cevap vermesi ve örgüt üyelerinin haklarının bu doğrultuda korunması açısından Polis Yasası'nın tekrar gözden geçirilmesi gerektiği düşüncesindeyim.

ii- Polisin Görev ve Yetkilerini Düzenleyen Yasadaki Gelişmeler :

Kamu hizmetlerinin yürütülmesi ve o hizmet için gerekli bir örgütün kurulması, o örgütün görev ve yetkilerinin kesin olarak belirlenmesiyle olanaklı olacaktır. Polis; kamu düzen ve güvenliğini sağlamak, suçların oluşmasını engellemek ve işlenen suçların faillerini yakalayarak, devlet güvenliğini sağlamak şeklinde tanımlanan görevini 1934'e kadar daha önce belirttiğimiz gibi Polis Tüzüğüne ve çeşitli yasalarla verilen yetkiye göre yapıyordu.

Çeşitli yasalarda yer alan görev ve yetkilere ait hükümlerin sistemli bir şekilde toplanarak yerine getirilmesinin gerekliliği üzerine 04.07.1934 tarih ve 2559 sayılı "Polis Görev ve Yetki Yasası" çıkarılmıştır⁷⁰.

Bu yasa 28 maddeden oluşmuş olup, görev ve yetkilerin kullanılmasının yasal dayanağı niteliğindedir. Yayınlandığı tarihten bugüne kadar ortaya çıkan gereksinimleri gidermek amacıyla değişikliğe uğramış ve bazı maddeler eklenmiştir. Bu değişikliklerden bazıları şunlardır;

◆ 10.06.1935 tarih ve 2270 sayılı yasayla 5. maddenin (A) bendi değiştirilerek polisin, parmak izlerini ve fotoğraflarını almaya yetkili olduğu kişiler arasına, mala karşı suç işleyenlere, kaçakçılıktan sanık ve hükümlü olanlar, serseriler ve kötü iş yaptığından şüphelenilenler eklenerek polisin bu konudaki yetkileri genişletilmiştir.

◆ Polisin olağanüstü durumlarda ve Devlet güvenliği ile ilgili konularda zararlı çalışmalarda bulunacaklarından şüphelenilen kişileri, en büyük Mülkiye Amirinin emriyle gözetim altına alabilme, genel ve özel araçlarına el koyabilme yetkisini düzenleyen 8. maddesi 20.02.1948 tarih ve 5188 sayılı yasayla yürürlükten kaldırılmıştır.

◆ Polisin görevlerini yerine getirirken yazılı emir isteyemeyeceği, sözlü emirle yerine getirilecek olan konular, 1961 Anayasasına uygun hale getirilmiş ve sonuçta yasanın 2. maddesinin (B) bendi 16.07.1965 tarih ve 694 sayılı yasayla değiştirilmiştir.

◆ 26.06.1973 tarih ve 1775 sayılı kanunla polisin eve girebilme şartlarını gösteren yasanın 20. maddesiyle Anayasanın 20. maddesinin uygunluk sağlaması için yeniden düzenlenmiş, polisin; üniversite, bağımsız fakülte veya üniversiteye bağlı kurumların binalarına veya bunların eklerine girebilme şart ve şekilleri belirlenmiştir.

◆ 19.02.1978 tarih ve 2261 sayılı yasayla 9. maddesine ek fıkra eklenerek, adli görevleri sırasında ilgili yasalara göre yaptığı aramalar di-

⁷⁰ Erdener YURTCAN, Notlu Açıklamalı Ceza Muhakemeleri, Usulü Kanunu ve ilgili Mevzuat, Beta, Yay., İst., 1986, s.357.

şında polise, Mülkiye Amirinin vereceği emirle, toplantı ve gösteri yürüyüşlerinin yapıldığı yer veya yakın çevresinde, sendikalarının genel kurul toplantılarının güvenliğini sağlamak üzere, toplantının yapıldığı yer ve yakın çevresinde, yeraltı ve yerüstü toplu taşıma araçları ile garaj ve otobüs terminali gibi halkın topluca bulunduğu yerlerde belirtilen kişileri yakalamak amacıyla, kişilerin üstlerini, araçlarını ve eşyasını arar suç unsuru gördüklerine el koyar ve evraklarıyla birlikte adliyeye götürülmesini sağlar.

◆ 16.06.1985 tarih ve 3233 sayılı yasayla saldırgan sarhoşluktan sanık kişilerin sarhoşluk durumlarını belirleme yöntemini düzenleyen bir fıkra 13. maddeye eklenmiştir.

◆ 2559 sayılı Polis Görev ve Yetki Yasası, polisin görev ve yetkilerini genel hükümler halinde belirlemektedir. Bunun dışında yürürlükteki birçok yasa polise görev vermektedir. Polis asli görevi olan kamu düzen ve güvenliğini sağlarken, tabii olarak bahse konu yasalar çerçevesinde hareket edecektir. Fakat, güvenlik ve esenlik hizmetlerini başarı ile yürütebilmesi için günün ekonomik, sosyal ve siyasal şartları gözönüne alınarak, polisçe yapılması gerekli olmayan durumlar için, bazı teşekküllerin kendi birimlerini oluşturmaları gerekecektir. Bunların gerçekleştirilmesiyle polis asli görevine dönecek ve görevindeki başarı artacaktır.

iii- Yeni Birimlerin Kurulmasını Sağlayan Yasadaki Gelişmeler:

İkinci Dünya Savaşından sonra dünyadaki gelişmelere paralel olarak ülkemizde de motorlu araçları üretim ve kullanım alanının genişlemesiyle, kara yollarımız üzerindeki trafik yoğunluğu artmış, trafiğin düzenlenmesi ve denetiminin sağlanması Polis Örgütü için ayrı bir hizmet dalı sayılabilecek nitelik kazanmıştır.

1953 yılına kadar trafik problemi belediyelerce hazırlanan Gidiş-geliş Yönetmeliği ile 2559 sayılı Polis Görev ve Yetki Yasası ve Jandarma Görev ve Yetki Tüzüğü'nün getirdiği sorumluluklarla giderilmeye çalışıl-

miştir⁷¹. Trafik sorununun çözümü için ayrı bir örgütün kurulması zorunlu hale gelmiştir.

iv- Trafik Polisinin Kurulması ve yetkileri :

Kara yollarımız üzerindeki motorlu araçların denetiminin sağlanması için 18 Mayıs 1953 tarih ve 6085 sayılı yasa yürürlüğe konularak Trafik Polisinin kurulması sağlanmış⁷², Polis Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra örgütlerinde bu hizmeti yürütecek birimler oluşturulmuştur. Söz konusu yasanın ülke alanında uygulanması beş yıllık bir zaman içinde gerçekleştirilmiştir.

6085 sayılı yasa 1961 yılında çıkarılan 232 sayılı yasayla büyük ölçüde değiştirilmiş, bazı hükümleri yürürlükten kaldırılmış ve bazı geçici maddeler eklenmiştir⁷³. Ülkemizde zamanın trafik sorunlarının çözümünde yeterli olmadığı anlaşılan 6085 sayılı yasa yerine yeni bir yasa tasarı hazırlanmıştır⁷⁴.

Yine o yıllarda yapılan kaza istatistikleri, şehir dışı yollarda oluşan kazaların % 57 oranında ölümlerle sonuçlandığını ortaya koymuştur. Şehir içi trafik polisi, şehir içi hizmetlerin dışında, şehir dışı trafik kontrollerine zaman ayırmasının maddeten olanaklı olmaması nedeni ile 1966 yılı yasasının 3. maddesinde öngörülen Bölge Trafik Polisinin kurulması uygun görülmüş ve 27.10.1966'da fiili hizmete başlamıştır. 1966'da beş yıllık bir plan hazırlanmış ve bu plan gereğince 14 Bölge Müdürlüğü ile bunlara bağlı 65 Bölge Trafik İstasyon Amirliği kurulması kararlaştırılmıştır.

⁷¹ Cumhuriyetin 50. Yılında İçişleri Bakanlığı, s.20.

⁷² Fahri ÇOKER- Faruk KAZANCI-Muharrem KAZANCI, T.C. Kanunları, C.V, Kazancı Matbaacılık, s. 4724.

⁷³ Cumhuriyetin 50. Yılında İçişleri Bakanlığı, s.20.

⁷⁴ Şevki PAZARCI-Adnan DARENDELİLER -İhsan DEDE- Lütfi TUNCEL, İçişleri Bakanlığı Kuruluşu Görevleri ve 1965-1969 yılları Çalışmaları, Ajans-Türk.Mat. San.,ANK.,1969,s.84.

Trafik hizmetlerinin nitelik ve kapsamı Genel Müdürlük ve taşrada örgütlenmeyi zorunlu hale getirmiş, Genel müdür Yardımcıları'ndan biri trafik hizmetlerinin yürütülmesiyle görevlendirilmiş ve bu Genel Müdür Yardımcısı'na bağlı olarak; Merkez Trafik Daire başkanlığı, Şehir içi Trafik Hizmetleri Daire Başkanlığı ve Şehir dışı Trafik Hizmetleri Daire Başkanlığı adı altında üç daire başkanlığı ile bu dairelere bağlı sekiz şube müdürlüğü kurulmuştur. Taşrada ise Şehir içi Trafik Şube Müdürlüğü ile, bazı illerde Bölge Trafik Şube Müdürlüğü kurulmuştur.

Mevcut durum itibarıyla kara yollarımızda gün geçtikçe artan araçların oluşturduğu kazaları önlemeye ve zamanla gelişen ülkemizin benzeri sorunlarının çözümünde yetersiz kaldığından ayrı bir karayolları Trafik Yasasının hazırlanmasını zorunlu hale getirmiştir⁷⁵.

Sonuç olarak 13 Ekim 1983'te kabul edilerek 18.10.1983'te Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 2918 sayılı Karayolları Trafik Yasası hazırlanarak, Polisin Trafikle ilgili görev ve yetkileri belirlenmiştir.

Bu yasanın amacı; Karayollarında can ve mal güvenliği yönünden trafik düzenini sağlamak ve trafik güvenliğini ilgilendiren tüm konularda alınacak önlemleri belirlemektir.

Bu yasa, trafik ile ilgili kuralları, şartları, hak ve yükümlülükleri, bunların uygulanmasını ve denetlenmesini, ilgili kuruluşları ve bunların görev, yetki ve sorumluluk, çalışma usulleri ile diğer hükümleri kapsar⁷⁶. Bu yasayla ilgili hükümler çeşitli yönetmeliklerle desteklenerek uygulanabilirliği sağlanmıştır. Ayrıca bu yasayla bazı bakanlıklar ile bazı kurum ve kuruluşlara da görev ve yetkiler verilmiştir.

⁷⁵ PAZARCI, a.g.e., s.84-86.

⁷⁶ Karayolları Trafik Yasası, Md. 1-2.

Milli Eğitim Bakanlığınca motorlu araç sürücüsü yetiştirmek, yetişmiş olanlara sınav sonucu sertifika vermek, Trafik ile ilgili eğitim ve öğretim yaptırmak üzere kamu kurumları ile diğer gerçek ve tüzel kişilere Milli Eğitim Bakanlığınca ilgili yasalara göre sürücü kursları açma izni verilmiştir. Ayrıca, resmi kurslarda eğitilenlerin sınavlarını yapmak, özel kurslarda yapılan sınavları denetlemek, ilk ve orta dereceli okullarda trafik eğitimini yaptırmak, gibi yetkiler verilmiştir⁷⁷.

Yasanın ilgili maddelerinde bazı bakanlık, resmi kurum ve kuruluşlarla, mahalli idare ve belediyelere de görevler verilmiştir. Bütün bunların gerçekleştirilmesinde amaç, karayollarında can ve mal güvenliğini sağlamak ve araçların rahat bir şekilde seyrini sağlamaktır.

v- Toplum Polisi-Çevik Kuvvetin Kurulması ve Yetkileri:

1961 Anayasasıyla getirilen demokratik haklarla birlikte toplumsal olaylar başlamış⁷⁸, bu olaylar karşısında devlet güvenliğini sağlamak amacıyla 5.07.1965 tarih ve 654 sayılı yasayla Toplum Polisi kurulmuş ve yirmi yıla yakın bu isim altında toplumsal olaylar karşısında devlet güvenliğinin sağlanması için hizmet etmiştir.

12 Eylül 1980'den sonra, polis örgütünde büyük değişikliklere ve yeniliklere başvurulmuş ve örgütün modernizasyonu ve yeniden düzenlenmesi yolunda çalışmalar başlamış, eksik görülen bir çok alanda gerekli yasa düzenlemesi yapılmıştır. Polis Örgütünün merkez örgütü ve bağlı kuruluşları ile il ve ilçe birimleri sınıflandırılarak kuruluş tiplerine göre gerekli kadro ve malzeme tespit edilmiştir. 01.01.1983 tarihinde çıkarılan 2696 sayılı yasayla toplum polisi kaldırılıp yerine çevik kuvvet şube mü-

⁷⁷ Karayolları Trafik Yönetmeliği, Md 10.

⁷⁸ Sina AŞKIN, *Türkiye Tarihi Çağdaş Türkiye (1908-1980)*, C.IV, Cem Yayınevi, İstanbul, 1990, s.225

dürükleri kurulmuştur⁷⁹. Yasal toplantı ve gösteri yürüyüşlerinde düzen ve güvenliği sağlamak ve toplu hareketleri önleyici tedbirler almakla görevlendirilmiş, ayrıca yasa dışı toplu olayları zor kullanarak dağıtma yetkisi verilmiştir⁸⁰.

Zor kullanmadaki amaç, toplu hareketlerin niteliğine veya dağıtma sırasında oluşan cebir, şiddet, tehdit, saldırı ve direnmenin derecesine göre basamaklı şekilde ve artan oranda, bedeni kuvvet, maddi güç ve silah kullanılması halidir⁸¹.

Söz konusu yönetmelik 48 maddeden oluşmuş olup Kuruluş Amacı, Bağlılık, Emir-Komuta ve Sorumluluk, Görevlerini Yerine Getirme Usulleri, İç Hizmetler, Görevlendirilecek İşgörenin Nitelikleri, Eğitim Esas ve Usulüyle Özlük Hakları gibi konuları açıklar.

vi- Özel Harekat Birimlerinin Kurulması:

Bölgesel yapı farklılıklarının alet edilerek ülke bütünlüğünün parçalanması doğrultusunda yıkıcı ve bölücü akımlar aracılığıyla oluşan terör olaylarını önlemek⁸², Devletimizin uluslararası kimliğini zayıflatmak ve benzer başka araçlarla, Türk veya yabancı asıllı insanların teröristlerce rehin alınması durumunda veya uçak, otobüs, tren gibi herhangi bir ulaşım aracı kaçırma olayında rehine bulunması halinde ani müdahale ve baskın ile kurtarma amacıyla⁸³ 2559 sayılı Polis Görev ve Yetki Yasasına 16.06.1985 tarih ve 3233 sayılı yasayla yapılan değişikliğin⁸⁴ 5.Maddesi'nin (a) fıkrasına göre Özel Harekat Birimleri kurulmuştur⁸⁵. Şu

⁷⁹ Aydın TANERİ, *Türk Devlet Geleneği*, Töre Devlet Yay., Ank., 1981, s.47-48.

⁸⁰ Polis Cevik Kuvvet Yönetmeliği, Md.19.

⁸¹ Metin ŞEKERCİOĞLU, *Kolluğun Yargısal (Adli) Görevleri Hakkında Kılavuz*, Doruk Mat., 1980, 291.

⁸² DÜNDAR, a.g.e., s.41.

⁸³ Mehmet TOKGÖZ, *Polis Meslek Mevzuatı*, Ank., s.19.

⁸⁴ E.G.M. Çalışmaları, *Polis 1990*, E.G.M. B.Evi, Ank., s.14.

⁸⁵ İçel YENİSEY, *Karşılaşılmalı ve Uygulanmalı Ceza Kanunları*, III. Bant, Beta Yay. İST., 1990, s.108.

anda içişleri Bakanlığına bağlı, Özel Harekat Daire Başkanlığı olarak faaliyet göstermektedir.

vii- C.M.U.K.'ta Polisin Görevlerini Düzenleyen En Son Gelişmeler :

18.11.1992 tarih ve 3842 sayılı, Ceza Muhakemeleri Usulü Yasası ile Devlet Güvenlik Mahkemelerinin Kuruluş ve Yargılama Usulleri Hakkında Yasanın Bazı Maddelerinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yasayla;

Madde 3- 1412 sayılı Ceza Muhakemeleri Usulü Yasasının 74. maddesinin birinci fıkrasındaki "gözaltına alınmasına" kelimeleri "gözlemine ", üçüncü ve beşinci fıkralarındaki "gözaltına alma" kelimeleri "gözlem altına alınma " olarak değiştirilmiş olup, daha sonra bu kelimeler yine "gözaltına alınmasına", "göz altına" ve "gözaltına alma" şeklinde değiştirilerek önceki şekli CMUK'da yerini muhafaza etmiştir.

Madde 10- 1412 sayılı C.M.U.K.'nun 10.faslıının başlığı "ifade alma ve sorgu" şeklindedir.

Madde 12- 1412 sayılı C.M.U.K'nun 135.maddesi başlığı ile birlikte şu şekilde değiştirilmiştir: "İfade ve Sorgu'nun Yöntemi". Önceki hali "Sorgu'nun Yöntemi" şeklindedir.

Madde 135- Polis Amir ve memurları ile Cumhuriyet savcısı tarafından ifade almada ve Hakim tarafından sorguya çekilmede aşağıdaki şartlara uyulur. Bunlar;

- ♦ İfade verenin veya sorgulanın kimliği tespit edilir. İfade veren veya sorgulanın kimliğine ilişkin soruları doğru olarak cevaplandırmak zorundadır.

- ♦ Kendisine yöneltilen suç anlatılır.

- ♦ Avukat isteme hakkının bulunduğu, eğer buna olanağı yoksa baro tarafından belirlenecek bir Avukat isteyebileceği, isterse bir Avukat'ın soruşturmayı geciktirmemek şartıyla ve temsil belgesi aranmaksızın ifade veya sorguda hazır bulunacağı bildirilir, yakınlarından istediğine yakalandığını duyurabileceği söylenir.

♦ Yönetilen suç hakkında açıklamada bulunmamasının yasal hakkı olduğu söylenir.

♦ Şüpheden kurtulması için somut delillerin toplanmasını isteyebileceği söylenir ve kendi zararına varolan şüphe nedenlerini yok etme ve yararına olan konuları söyleme olanağı verilir.

♦ İfade verenin veya sorgulananın kişiliği ile ilgili bilgi alınarak ifade verme veya sorgu bir tutanakla tespit edilir.

Bütün bu gelişmelere rağmen, suçtan zarar görenler için Avukat sağlama konusu kişiye bırakılmış, sanıkların haklarının korunmasına gösterilen özen onlara gösterilmemiştir.

B- POLİS ÖRGÜTÜNÜN GENEL ÖRGÜTSEL YAPISI :

a- Merkez Örgütü:

Polis Örgütü, Polis Genel Müdürlüğü tarafından yönetilir. Polis Genel Müdürlüğü de İçişleri Bakanlığına bağlı bir kuruluştur⁸⁶.

Merkez örgütü (Ek-2) her biri değişik konularla görevli 22 Daire Başkanlığı, 5 Genel Müdür Yardımcısı; Genel Müdür'e bağlı olarak kendileriyle iletişimli dairelerin çalışmasından ve koordinasyonundan sorumludur.

Genel Müdür Yardımcıları, Teftiş kurulu, A.P.K. Daire Başkanlığı, Polis Akademisi, İstihbarat Daire Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Sivil Savunma Uzmanlığı, Özel Kalem Müdürlüğü, Interpol Daire Başkanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü merkez örgütü bünyesinde bulunur ve direkt olarak, Polis Genel Müdürü'ne bağlıdır⁸⁷.

⁸⁶ Avrupa Ülkelerinin Polis ve Adli Sistemleri, s.157.

⁸⁷ A.g.e., s.157.

i- Daire Başkanlıkları :

Her biri değişik konularla görevli 22 daireden oluşmaktadır. Daire Başkanlıkları'na, Polis Müdürleri'nden I.Kadro dereceli olanlar başkanlık yapmaktadır.

1- Güvenlik Daire Başkanlığı:

Güvenlik Daire Başkanlığı (Ek-3), Devlet Güvenliğine kamu düzenine ve topluma karşı girilen her çeşit faaliyetleri izlemek, bu faaliyetleri yürüten kişi ve örgütleri tespit etmek, bunları zararsız hale getirmek amacıyla gerekli tedbirler almak, bu konularda araştırma ve değerlendirme yapmak ve iller arası koordinasyonu sağlamak amacıyla kurulmuştur⁸⁸.

2-Asayiş Daire Başkanlığı :

Asayiş Daire Başkanlığı (Ek-4) ideolojik nedenlerle işlenmiş suçlarla, kaçakçılık suçları dışında kalan suçların işlenmesini önlemek, suçun işlenmesi halinde suçluları yakalamak⁸⁹, yabancı devletlerle suç ve suçlularla ilgili işbirliği yapmak, ateşli ve ateşsiz silahların kontrolü ve yasanın işlenmesini sağlamakla görevlidir. Ayrıca parmak izi, suç sicili hizmetlerinin yerine getirilmesi, Kimlik Bildirme Yasası'nın uygulaması, baskın, rehin alma ve ani müdahale operasyonlarında gerekli hizmetleri yerine getirmekle sorumludur⁹⁰.

3- Terörle Mücadele Daire Başkanlığı :

Terörle Mücadele Daire Başkanlığı (Ek-5), Güvenlik Daire Başkanlığı ve İstihbarat Daire Başkanlıkları'nın alt birimlerinin, devlet güvenliğine, kamu düzenine ve topluma karşı faaliyetler yürüten kişi ve örgütler hakkındaki bilgilerini değerlendirmek, illerin terörle mücadele faaliyetlerini

⁸⁸ TOKGÖZ, a.g.c., s.9.

⁸⁹ DÜNDAR, a.g.c.,s.53.

⁹⁰ TOKGÖZ, a.g.c.,s.11.

yönlendirmek ve gerektiğinde fillen katılıp yardımcı olmak üzere kurulmuştur. İl Polis Müdürlükleri bünyesinde bulunan Terörle Mücadele Müdürlükleri, Özel Harekat Birimleri'yle koordineli olarak çalışır ve açıklanan konulardaki her çeşitli duyum, bilgi, belge ve dökümanları uzmanlaşmış işgöreni ile değerlendirir ve ülke çapında gerekli tedbirlerin alınmasını sağlamakla görevlidir⁹¹.

4- Ana Komuta Kontrol Merkezi Daire Başkanlığı :

A.K.K.M. Daire Başkanlığı (Ek-6), Ülkemizin Polis Örgütü bulunan bölgelerinde oluşan olaylara ilişkin bilgileri toplamak, değerlendirmek, yetkili ve görevli makamlara ulaştırmak, Günlük Olaylar Bülteni ile haftalık, aylık ve yıllık olayları değerlendirme raporları hazırlamak⁹² ve olayların oluşum özelliklerine göre İstatistiklerini yapmakla görevlidir⁹³.

5- Koruma Daire Başkanlığı :

Koruma Daire Başkanlığı, kurulduğu yerdeki bina ve tesislerde koruyucu ve önleyici tedbirler alan ve yakın koruma tedbirlerini alıp uygulayan birimdir. Bu daire başkanlığının bünyesinde; Cumhurbaşkanlığı, Başbakanlık, T.B.M.M. ve Milli saraylar Koruma Müdürlükleri bulunmaktadır⁹⁴.

6- Interpol Daire Başkanlığı :

Interpol; Milletlerarası Polis Örgütü anlamındadır. Milletlerarası Polis Örgütüne 1930 yılında üye olmasıyla Milli Merkez Şube Müdürlüğü olarak kurulmuş ve bugün ise Interpol Daire Başkanlığı olarak faaliyet göstermektedir.

Görevleri; Interpol'e üye ülkelerin polis örgütleri nezdinde Türk Polis Örgütünü temsil etmek, milli ve milletlerarası önemli polisiye olayları takip

⁹¹ A.g.e., s.9.

⁹² DÜNDAR, a.g.e., s.41.

⁹³ TOKGÖZ, a.g.e., s.10.

⁹⁴ DÜNDAR, a.g.e., s.54.

etmek, milletlerarası suç ve suçlular konusunda her çeşit polisiye bilgi ve belgeleri değerlendirmek ve sınıflamasını yapmak, yabancı ülkelerin polis örgütlerindeki yeni buluş ve gelişmeleri takip etmek ve ilgili birimlere iletmek, Türkiye'de işledikleri suçlar nedeniyle adli makamlarca verilen yakalama veya tutuklama kararı ile arananlardan yurt dışına kaçan veya ülkeye verilmesi istenenler hakkında "Kırmızı Bülten " çıkartarak milletler-arası düzeyde aramalarını sağlamak, önceki suçları nedeniyle her an suç işleme olasılığı bulunan kişiler ile tehlikeli hali bulunanlar hakkında "Yeşil Bülten" çıkartarak, buldukları yeri belirlemek ve bu konuda diğer ülkelerin polis örgütlerinin dikkatli olmalarını sağlamak, şüpheli kişilerin tam ve gerçek kimliklerini tespit etmek, önceki suçlarını ortaya çıkarmak, evini terk edenlerin ve kayıp kişilerin buldukları yeri belirlemek amacıyla "Mavi Bülten" çıkartarak, Milletlerarası düzeyde arama çalışmalarında bulunmaktır⁹⁵.

7- Kriminal Polis Laboratuvarları Daire Başkanlığı :

Bu Daire Başkanlığı (Ek-7),Balistik, Sahtecilik, Grafoloji, Patlayıcı Maddeler ve Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) Şube Müdürlükleri ve bağlı birimlerden oluşur. Halen, Merkez Ankara dışında İstanbul, İzmir, Adana, Samsun, Diyarbakır ve Erzurum illerinde bölge kuruluşları bulunmaktadır⁹⁶.

Adli, idari ve siyasi soruşturmalar sırasında elde edilen maddi delilleri, bilimsel usullerle incelemek, suç ve suçluların tespitine çalışmak, patlayıcı maddelerle mücadelede güvenlik kuvvetlerine ve adli makamlara yardımcı olmakla görevlidir⁹⁷.

⁹⁵ A.g.c., s.37-38.

⁹⁶ A.g.c.,s.57.

⁹⁷ TOKGÖZ, a.g.c.,s.11.

8- Dış İlişkiler Daire Başkanlığı :

Dış ilişkiler Daire Başkanlığı, ülke dışındaki temsilciliklerimize ve vatandaşlarımıza karşı girişilen terör eylemlerini önleyici tedbirlerin alınmasını, işgörenin yetiştirilmesi, ve diğer devletlerle teknik işbirliğinin sağlanması, ile görevlidir⁹⁸.

9- Kaçakçılık-İstihbarat-Harekat Daire Başkanlığı :

Bu Daire Başkanlığı (Ek-8), uygulamalarını genellikle, 1918 sayılı Kaçakçılığın Men ve Takibine Dair Yasa, 3298 sayılı Uyuşturucu Maddelerle İlgili Yasa, 1615 sayılı Gümrük Yasası, 1657 sayılı Türk Parasının Değerinin Korunması Hakkındaki Yasa çerçevesinde çalışmalarını yürütmektedir.

Ülke dışından Türkiye'ye, Türkiye'den ülke dışına yönelik veya ülkemizde çeşitli yollardan yapılan kaçakçılık faaliyetleri ile ilgili istihbaratı elde etmek, değerlendirmek ve önleyici tedbirler almak, operasyonlar düzenlemek⁹⁹, milletlerarası kaçakçılık faaliyetleri ile ilgili olarak yabancı ülkelerle bilgi alışverişi yapmakla görevlidir¹⁰⁰.

10-Yabancılar- Pasaport- Hudut- İltica- Göçmen -Vatandaşlık Hizmetleri Daire Başkanlığı :

Bu Daire Başkanlığı (Ek-9), yabancılarla ilgili her çeşit vize, ikamet, çalışma, seyahat, bilimsel araştırma, diplomatik misyon üyeleri ve konsolosluk görevlileriyle ilgili iş ve işlemleri yürütür.

Pasaport işlemleri, sınır kapılarının denetimi, diğer devletlerle yapılan anlaşma şartlarının uygulanması, karayollarında milletlerarası taşı-

⁹⁸ A.g.e.,s.10.

⁹⁹ DÜNDAR, a.g.e.,s.57.

¹⁰⁰ TOKGÖZ, a.g.c.,s.11.

macılık ve güvenliklerini sağlamak, yabancıların sığınma istekleri, göçmenlerin durumları¹⁰¹, yabancıların vatandaşlığına alınma ve vatandaşlığı kaybetme işlemleri ile Türk vatandaşlarının vatandaşlıktan çıkma ve çıkarılmaları ve görev alanına giren konularda ilgili makamlarla işbirliği ve koordinasyon sağlanması gibi konular da dairenin görev alanı içerisindedir¹⁰².

11- Havacılık Daire Başkanlığı :

Havacılık Daire Başkanlığı (Ek-10), Polis Örgütü'nün güçlendirilmesi amacıyla ve görülen gerek üzerine 19 Ekim 1981 tarihinde kurulmuştur¹⁰³.

Polisin asayiş, kaçakçılık, trafik, hasta ve yaralı nakli gibi hizmetlerinde sürat ve etkinliği sağlamak amacıyla oluşturulan, helikopter birliklerinin yönetimi, eğitim, bakım ve onarım faaliyetlerini yürütmekle görevlidir¹⁰⁴.

12- Bilgi İşlem Daire Başkanlığı :

Bilgi İşlem Daire Başkanlığı (Ek -11),1981 yılında APK Daire Başkanlığına bağlı bir birim olarak faaliyete başlamış, 1 Temmuz 1982'de de Daire Başkanlığı olarak örgütlendirilmiştir¹⁰⁵.

Genel Müdürlükçe yürütülen hizmetlere bilgisayarla destek olmak suretiyle görevin hızlı, güvenli ve etkin olarak yerine getirilmesini sağlamakla görevlidir¹⁰⁶.

¹⁰¹ A.g.e., s.10.

¹⁰² DÜNDAR, a.g.e.,s.47-48.

¹⁰³ A.g.e.,s.69.

¹⁰⁴ TOKGÖZ, a.g.e., s.12.

¹⁰⁵ DÜNDAR, a.g.e.,s.64.

¹⁰⁶ TOKGÖZ, a.g.e.,s.12.

13- Haberleşme (İletişim) Daire Başkanlığı :

İletişim Daire Başkanlığı (Ek 12), Polis Genel Müdürlüğü'nün Merkez Örgütü ve iller arasındaki iletişim, elektronik bağlantı sistemlerini kurmak, işletmek, Merkez ve İl Örgütlerinin gereksinimi olan iletişim malzemesini tedarik etmek, örgütün iletişim cihazlarının bakım ve onarımını yaptırmak, Radyo-Tv. yayın hizmetlerini yürütmek ve iletişim işgöreni yetiştirilmesini sağlamakla görevini sürdürmektedir¹⁰⁷.

14- Arşiv ve Dökümantasyon Daire Başkanlığı :

Bu daire (Ek-13), Genel Müdürlüğe gelen ve giden her çeşit evrakın kayıt ve gönderme işlemlerini yürütür, bunlara ait dosyaları ve fişleri muhafaza eder, mevcut dokümanları yetkililerin istekleri halinde yararlanına sunmak üzere arşivler, birimlerle işbirliği sağlayarak evrak, dosya ve mikrofilm hizmetlerini yürütür, gizlilik gerektiren konularda Koruyucu Güvenlik Talimatı esaslarına göre hareket ederek görevini bu doğrultuda sürdürür¹⁰⁸.

15- Trafik Daire Başkanlığı :

Trafik Daire Başkanlığı (Ek-14), Karayolları Trafik Yasası, Karayolları Trafik Yönetmelikleri ve tüzük hükümleri, trafik polisine verilen görevlerin, ülke alanında eksiksiz uygulanmasını sağlamak, uygulamadan doğan sorunları çözmek, trafik suçu işleyenlere karşı etkili tedbirler almak ve kazaların en az düzeye indirilmesini sağlamak şeklinde görevini sürdürmektedir¹⁰⁹.

16- Sağlık Daire Başkanlığı:

Sağlık Daire Başkanlığı (Ek-15), Polis Örgütü İşgöreni ve bunların bakmakla sorumlu oldukları aile üyelerinin bakım, inceleme, tanımlama ve

¹⁰⁷ DÜNDAR, a.g.e., s.97.

¹⁰⁸ A.g.e., s.77.

¹⁰⁹ TOKGÖZ, a.g.e., s.11-12.

tedavi hizmetlerini yapmak¹¹⁰, koruyucu hekimlik hizmetlerinin uygulanmasını sağlamak, örgüte gireceklerin istenilen sağlık şartlarına sahip olup olmadıklarını kontrol etmekle görevlidir.

Her ilde bir başhekimlik bazı illerde Bölge Poliklinikleri (İstanbul-İzmir-Ankara-Diyarbakır-Erzurum ve Samsun) vardır. Ayrıca İstanbul'da 200 yataklı Polis Hastanesi mevcuttur¹¹¹.

17- Eğitim Daire Başkanlığı :

Eğitim Daire Başkanlığı (Ek-16), Polis Genel Müdürlüğü'nün tespit ettiği eğitim politikası doğrultusunda, işgörenin her çeşit ve her düzeyde eğitim gereksinimlerini tespit etmek¹¹², Polis Örgütü'ne ilk defa alınacakların sınavlarını yapmak, Polis Örgütü hizmetlerinde hız, etkinlik ve verimliliğin artırılması için işgörenin istenilen düzeyde eğitilip yetiştirilmesine ve üst görevlere hazırlanmasına ilişkin hizmetleri yürütmekle görevlidir¹¹³.

18- Personel (İşgören) Daire Başkanlığı :

İşgören Daire Başkanlığı (Ek-17), Merkez ve Taşra örgütünde görevli işgörenlerin atama, yer değiştirme, sicil, kadro, terfi ve diğer özlük işlemlerini yürütmekle görevlidir¹¹⁴.

19- İkmal ve Bakım Daire Başkanlığı :

Bu daire Başkanlığı (Ek-18), Polis Örgütünün gereksinimlerini tespit, tedarik, depolama ve gerekli yerlere dağıtılması, Polis Örgütünde bulunan tüm araç, gereç ve silahların her an çalışır durumda bulunmalarını sağlamakla görevlidir¹¹⁵.

¹¹¹ A.g.e., s.77-78.

¹¹² TOKGÖZ, A.g.e., s.13

¹¹³ A.g.e., s.12.

¹¹⁴ DÜNDAR, A.g.e., s.86.

¹¹⁵ TOKGÖZ, A.g.e., s.14.

20- İnşaat Emlak Daire Başkanlığı :

İnşaat Emlak Daire Başkanlığı (EK-19), Polis Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra örgütünün yerleşme durumunu tespit etmek, gereksinime göre yeni hizmet ve eğitim binaları ile konut inşaatlarını planlamak, illerde kurulan Karakol Yaptırma ve Yaşatma Demeklerine teknik konular da yardımcı olmak, yapılan inşaatları kontrol etmek, Merkez ve Taşra binalarının bakım ve onarımını yapmak veya yaptırmak gibi konularla görevlidir¹¹⁶.

21- İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı :

Bu daire Başkanlığı (Ek-20), belli bir plan ve program dahilinde bütçede yer alan harcama kalemlerindeki tutarların usulüne uygun olarak hizmet yerlerine dağıtımı, basılı malzeme ve yayınların matbaada basımı, hizmet binalarının bakımı, onarımı, yardımcı hizmetlerin sevk ve yönetimi, binaların korunması, görevlilerin ulaşım gereksinimlerinin karşılanması hizmetlerini yerine getirir¹¹⁷.

22- A.P.K. Daire Başkanlığı :

Bu daire Başkanlığı (Ek-21), Polis Genel Müdürlüğüne ait hizmetlerin kalkınma planları, programları ile yıllık maliyet planlarında belirtilen ilke ve hedeflerin uygun biçimde yürütülmesini sağlamak, bu amaçla araştırmalar yapmak planlar hazırlamak, örgüt görevlerinin hızlı ve etkin biçimde yürütülmesine ait araştırma yapmak ve uygulamaya koymak¹¹⁸, Genel Müdürlük bütçesinin genel prensiplerini tespit etmek ve bölge toplantıları ile yurt içi gezi programları hazırlama görevlerini yürütür¹¹⁹.

b- Taşra Örgütü :

İdari açıdan Türkiye illere ve ilçelere ayrılmıştır. Bu idari bölünmeye

¹¹⁶ DÜNDAR, A.g.e., s.91.

¹¹⁷ A.g.e., s.77.

¹¹⁸ TOKGÖZ, A.g.e., s.13.

¹¹⁹ DÜNDAR, A.g.e., s.92-97.

uygun olarak Taşra Örgütü Yasasında Değişiklik Yapılması Hakkında Yasa Hükmünde Karamamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Yasanın I. maddesinin (b) bendine göre Polis Genel Müdürlüğü Taşra Örgütü, illerde İl Polis Müdürlükleri nüfusu yoğun ilçelerde İlçe Polis Müdürlüğü ve Polis Amirlikleri sorumluluklarında örgütlendirilmişlerdir. Bugün Polis Örgütü 79 İl Polis Müdürlüğü, İlçe Polis Müdürlüğü, Polis Amirliği şeklinde bir örgütlenme ile görev yapmaktadır¹²⁰.

i- İl Polis Müdürlükleri :

İl Polis Müdürlükleri illerde örgütlenmiş ve o ilin genel asayiş durumu, nüfus yoğunluğu ve diğer etkenlere göre tiplere ayrılmıştır¹²¹. İl Polis Müdürlükleri 79 ilin dördünde "Özel Statülü", on beşinde "A Tipi", on yedisinde "B Tipi" ve kırk üçünde "C Tipi" olarak örgütlendirilmiş ve her gruba giren illerin Polis Müdürlükleri ayrı yapıda standardize edilmiştir.

1- Özel Statülü İl Polis Müdürlükleri :

Mevcut uygulamaya göre, Ankara, İstanbul, İzmir, Adana illerinde özel statülü İl Polis Müdürlükleri (Ek-22) örgütlenmiş bulunmaktadır.

Özel Statülü İl Polis Müdürlüğü örgütü, Polis Müdürlüğünden başka, on tane Polis Müdür Yardımcıları ile Polis Müdürlüğüne doğrudan bağlı altı ve Polis Müdür Yardımcılarına bağlı otuz üç tane olmak üzere, toplam otuz altı Şube Müdürlüğünden oluşmaktadır.

2- (A) Tipi İl Polis Müdürlükleri :

Mevcut uygulamaya göre Antalya, Bursa, Diyarbakır, Eskişehir, İçel, Kayseri, Kocaeli, Konya, Samsun, Gaziantep, Erzurum, Kahramanma-

¹²⁰ TOKGÖZ, A.g.e.,s.15.

¹²¹ Avrupa Ülkelerinin Polis ve Adli Sistemleri, s.157.

raş, Malatya, Sivas ve Şanlıurfa illerinde (A) Tipi İl Polis Müdürlükleri (Ek-23) olarak örgütlenmişlerdir¹²².

(A) Tipi İl Polis Müdürlüğü örgütü, Polis Müdürü ve dört tane Polis Müdür Yardımcısından başka, Polis Müdürlüğüne doğrudan bağlı dört ve Polis Müdür Yardımcılarına bağlı on yedi olmak üzere, toplam yirmi dört Şube Müdürlüğünden oluşmaktadır.

3- (B) Tipi İl Polis Müdürlükleri :

Mevcut uygulamaya göre, Aydın, Balıkesir, Çorum, Denizli, Edirne, Elazığ, Erzincan, Hatay, Kars, Manisa, Ordu, Sakarya, Tokat, Trabzon, Uşak, Van, ve Zonguldak illeri (B) Tipi İl Polis Müdürlüğü (Ek-24) şeklinde örgütlenmişlerdir¹²³.

(B) Tipi İl Polis Müdürlüğü örgütü de Polis Müdürü'ne bağlı beş "büro" ile iki Polis Müdür Yardımcıları ve on dört Şube Müdürlüğü'nden oluşur.

4- (C) Tipi İl Polis Müdürlükleri :

Mevcut uygulamaya göre, Adıyaman, Afyon, Amasya, Artvin, Bilecik, Bingöl, Bitlis, Bolu, Burdur, Çanakkale, Çankırı, Giresun, Gümüşhane, Hakkari, Isparta, Kastamonu, Kırıkkale, Kırşehir, Kütahya, Mardin, Muğla, Muş, Nevşehir, Niğde, Rize, Siirt, Sinop, Tekirdağ, Tunceli, Yozgat, Aksaray, Bayburt, Karaman, Kırklareli, Batman, Şirnak, Bartın, Ardahan, Iğdır, Karabük, Kilis, ve Yalova illeri (C) Tipi İl Polis Müdürlüğü (Ek-25) şeklinde örgütlenmişlerdir. (C)Tipi İl Polis Müdürlüğü örgütü ise, Polis Müdürü ve bağlı üç büro ile bir Polis Müdür Yardımcısı ve bağlı on bir Şube Müdürlükleri'nden oluşmaktadır.

¹²² DÖNDAR, a.g.e.,s.102.

¹²³ A.g.e., s.102.

ii- İlçe Polis Müdürlükleri :

İlçelerin asayiş durumları, nüfus yoğunluğu ve benzeri etkenler göz önüne alınarak bazı ilçelerde kurulmuşlardır.

İlçe Polis Müdürlükleri İlçe Polis Müdürlüğü (Ek-26) ve Merkez İlçe Polis Müdürlüğü (Ek-27) olmak üzere iki şekilde örgütlenmişlerdir.

İlçe Polis Müdürlüğü, Polis Müdürüne bağlı altı büro ile iki Polis Amirine bağlı olmak üzere on yedi bürodan oluşur.

Merkez İlçe Polis Müdürlüğü ise, Polis Müdürüne bağlı altı büro ile üç Polis Amiri'ne bağlı on dört bürodan oluşmaktadır¹²⁴.

iii- İlçe Polis Amirlikleri :

Polis Amirlikleri, Polis Müdürlüklerinden sonra gelen "Polis Makamları" olup, ilçelerde örgütlenmişlerdir.

Polis Amirlikleri, kuruldukları ilçelerin nüfus yoğunluğu, asayiş durumu ve benzeri etkenler göz önüne alınarak¹²⁵, "A Tipi", "B Tipi" ve "Merkez Tipi" olarak üç değişik biçimde örgütlenmişlerdir.

A Tipi İlçe Polis Amirliği (Ek-28) kuruluşu, Polis Amiri ve bağlı idari Büro ve Genel Bilgi Toplama Bölümü ile İstihbarat, Siyasi, Asayiş, İşgören Ve Trafik İrtibat Büroları ile Ekipler Amirliğinden oluşmaktadır.

B Tipi İlçe Polis Amirliği (Ek-29), Polis Amirine Bağlı İdari Büro ile Genel Bilgi Toplama Bölümü ve Siyasi, Asayiş, İşgören ve Trafik İrtibat

¹²⁴ A.g.e.s.111.

¹²⁵ E.G.M.Yayınları, İlçe Emniyet Müdürlüğü, Merkez İlçe Emniyet Müdürlüğü, Ankara 1992, s-1-39.

Büroları'ndan oluşmaktadır. Merkez Tipi İlçe Polis Amirliği (Ek-30) ise, Polis Amirine Bağlı İdari Büro ve Genel Bilgi Toplama Bölümü ile Siyasi, Asayiş ve İşgören olmak üzere üç bürodan oluşmaktadır.

iv- Polis Karakolları :

Polis Karakolları, güvenliği sağlamakla sorumlu olduğu alan içerisinde yasalarla polise verilen görevleri yapan suça el koyarak, suçluları yakalayan ve adli makamlara götüren birimlerdir. Polis bölgesinde her karakolun sınırları, belli bir sorumluluk alanı vardır. Sorumlu olduğu alanın genişliğine, ikamet edenlerin yoğunluğuna, bölgenin asayiş ve güvenlik yönünden önemine göre (A) ve (B) tipi olmak üzere ikiye ayrılır. Polis Karakollarında görev yapanlar değişmeli olarak günün 24 saatinde görev yaparlar¹²⁶.

A Tipi Karakolda (Ek-31), Karakol Amiri'nden başka iki grup ile Adli, İdari ve İnfaz olmak üzere üç bölüm bulunmaktadır.

B Tipi Karakol Örgütü (Ek-32) ise, Karakol Amiri, Karakol Amir Yardımcısı ve iki grup ile bunlara bağlı birer Adli ve İdari Bölüm ile Genel Hizmetler Bölümünden oluşmaktadır.

TMK'ya göre uygulamada Merkez ve Taşra örgütlerinde bulunması gereken işgören sayı ve nitelik bakımından standardın altındadır.

v- Genel İdare İçinde Polis Örgütünün Yeri :

3201 sayılı Polis Örgütü Yasasının birinci maddesi gereğince, ülkenin genel güvenliği ve asayiş işlerinden İçişleri Bakanlığı sorumludur. İçişleri Bakanı bu sorumluluğunu kendi yasaları çerçevesinde hareket eden Polis Genel Müdürlüğü, Jandarma Genel Komutanlığı ve bunların di-

şında kalan kolluk yardımıyla yerine getirir. Bundan anlaşılacağı gibi Polis Örgütü İçişleri Bakanlığına bağlıdır.

İllerde Vali; İl sınırı içinde bulunan genel ve özel bütün zabıta kuvvet ve kuruluşlarının amiridir ve bütün bunlar Vali'ye bağlıdır. Bu kuruluşların amir ve memurları vali tarafından verilen emirleri yerine getirmekle sorumludurlar, il sınırları içinde huzur ve güvenliğin sağlanması Vali'nin görevlerindedir.

İlçe sınırları içerisinde genel ve özel zabıta kuruluşlarının amiri Kaymakam' dır. Dolayısıyla bunlar Kaymakam'a bağlıdır. Bu kurumların amir ve memurları Kaymakam tarafından verilen emirleri yerine getirmekle sorumludurlar. İlçe sınırları içerisinde huzur ve güvenliğin sağlanması Kaymakam'ın görevlerindedir.

İl ve İlçe merkezinde bulunan Polis amir ve memurunun nerede kullanılacağı o yerin en büyük polis amirine aittir. Vali İl içerisinde bütün polis amir ve memurlarını gerektiğinde sorumluluğu kendine ait olmak üzere görevden uzaklaştırabilir. Kaymakam, ilçedeki en büyük polis amirini Vali'nin uygun görmesiyle diğerlerini sorumluluğu altında doğrudan görevden uzaklaştırabilir.

Polis Genel Müdürlüğü, illerdeki kamu düzen ve güvenliliğini ilgilendiren konular hakkında bilgi almak amacıyla ve teknik konularda İl Polis Müdürlüğü, ilçelerde ise İlçe Polis Müdürlüğü ve İlçe Polis Amirlikleriyle yazışma yapabilir. Bunun dışındaki yazışmalar, Valilikler aracılığıyla yapılır.

Polis Örgütü 657 sayılı Devlet Memurları Yasasında Polis Memuru, Komiser Yardımcısı, Komiser, Başkomiser, Polis Amiri ve Polis Müdürü olarak gruplandırılmış Güvenlik Hizmetleri Sınıfı olarak adlandırılmıştır.



IV-DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE POLİS ÖRGÜTÜ

7- DÜNYA'DA POLİS ÖRGÜTLERİNİN GENEL YAPISI VE ÖZELLİKLERİ.

A- FRANSA POLİS ÖRGÜTÜ :

Fransa'da, devlet güvenliği ve kamu düzeni ile vatandaşın can ve malını korumakla görevli polis ve jandarma olmak üzere iki kuruluş vardır. Polis Örgütü İçişleri Bakanlığına bağlı olarak, Jandarma Örgütü Milli Savunma Bakanlığına bağlı olarak görev yapar.

a- Yapı (Bünye)

i- Merkez Örgütü :

Polis Genel Müdürlüğü 11 uzman müdürlükten oluşmuştur ve bir Genel Müdür tarafından yönetilmektedir. Bu müdürlüklerden ikisi merkezi idare, dokuzu da aktif görevlere sahiptir. Aktif görevlere sahip müdürlüklerden birisi adli polis görevlerini yürütür. Her müdürlük, taşradaki kendi paralelinde olan birimleri de yönetir¹. Fransız polisi örgüt şeması (Ek 33), Fransız Polisi Suç Soruşturma Müdürlüğü şeması ise (Ek 34)'de gösterilmiştir.

ii-Taşra Örgütü :

Merkez Örgütü paralelinde, belediye sınırları içerisinde polis örgütleri oluşturulmuştur. Bunlar merkeze bağlı olarak görev yapmaktadır.

b-Adli Görevler ve Yetki :

Fransız Polis Sisteminde Adli, İdari Polis ayrımı yapılmış ve uzmanlaşma sağlanmıştır. Taşra birimlerindeki Adli Polisler, kendi yetki alanlarında bulunan bölgede suç soruşturması yapmaya yetkilidirler. Merkezi

¹ Milletlerarası Araş-Doğ. ve Oper.Şb.Md.Avrupa Ülkelerinin Polis ve Adli Sistemleri Ank., 1992, s.50.

Adli Polis Müdürlüğü elamanları Fransa'nın her yerinde soruşturma yapmaya yetkilidirler.

Soruşturmalar Adliye makamlarına bağlı olarak, Adliye makamları başlanmış bir soruşturmayı, bir bölümden alıp, daha uzman bir bölüme verebilir.

B- F.ALMANYA POLİS ÖRGÜTÜ

a- Yapı (bünye)

Federal Almanya'nın genel yönetim yapısına uygun olarak, Federal ve Federe Polis Örgütleri bulunmaktadır².

i- Federal Polis Örgütü :

Federal İçişleri Bakanlığı'na bağlı olarak çalışan ve Federe İçişleri Bakanlıklarıyla emir-komuta bağlantısı olmayan kuruluşlardır. Karşılıklı yardımlaşma anayasal bir zorunluluktur. Federal kuruluşlar şunlardan oluşur :

- ♦ Federal Suç Soruşturma Örgütü,
- ♦ Federal Sınır Polisi Örgütü,
- ♦ Federal Meclis İdari Bölümlerine bağlı birimler,
- ♦ Demiryolu Polisi ve Federal Demiryolları Soruşturma Birimi.

ii- Federe Polis Örgütleri :

11 Federe Devlet, kendi içişleri'ne bağlı olarak çalışan polis örgütlerine sahiptir. Kural olarak yapıları tek tiptir ve her bir bölgesi;

♦ Üniformalı Acil Polis Birliği, (toplumsal olayları bastırmak gibi özel görevlerden sorumlu birimlerle; Liman, sahil ve nehirlerin asayişinden so-

² A.g.e., s.37-38.

rumlu Deniz Polisi gibi.)

♦ Bölge Suç Soruşturma Bürosu olan Sivil Polis Şubesi ve Polis Akademisi vardır.

b- Adli Görev ve Yetki :

Federal Almanya'da suç soruşturmaları, çok iyi yetiştirilmiş işgörenlerce yapılmaktadır ve uzmanlaşma sağlanmıştır, Federe suç soruşturma birimlerinin yetki sınırı kendi devlet sınırlarıdır, Federal Suç Soruşturma Örgütü ise, ülke genelinde, uluslararası bağlantılı suçlarda hiçbir mevkiye bağlı olmaksızın soruşturma yürütmeye yetkilidir. Bu örgüt, aynı zamanda bilgi değerlendirme ve iletişim merkezi olarak da görev yapar.

Alman Federal Polisi örgüt şeması (Ek 35), F.Almanya Eyalet Polisi örgüt şeması ise, Ek-36'da gösterilmiştir.

C- İNGİLTERE POLİS ÖRGÜTÜ :

a- Yapı(Bünye)

i- Merkez Örgütleri :

İngiltere'deki Eyalet Sistemine uygun olarak her Polis Müdürlüğü oldukça yüksek özerkliğe sahiptir³.

Bölge ve eyaletlerdeki Suç Soruşturma Büroları arasındaki koordinasyonu ve kontrolü sağlayan ulusal koordinatörlük, merkezi bir yapıya ve yetkiye sahiptir.

³ Milletlerarası Araş.-Değ. ve Operasyon Şb. Md., a.g.e., s.65-66.

ii- Eyalet Polis Örgütleri :

İngiltere ve eyaletleri İskoçya ile Kuzey İrlanda'da 52 Polis Müdürlüğü bulunmaktadır. Metropolitan ve İngiltere'deki Polis Müdürlükleri, İçişleri Bakanı'na bağlı müfettişlerce, İskoçya ve Kuzey İrlanda Devlet Bakanlarına bağlı müfettişlerce denetlenir.

iii- Bölge Örgütleri :

İngiltere ve eyaletlerinde dokuz bölgesel suç soruşturma büroları oluşturulmuştur. Bu bürolara işgören, o bölgenin deneyimli polis dedektiflerinden alınır. Her büro bölge koordinatörünün emrindedir. Bölge Koordinatörleri de Ulusal Koordinatöre bağlıdır.

Bu büroların amacı, iyi eğitilmiş, esnek, seyyar sorgu birimleri sağlamaktır.

b- Adli Görev ve Yetki:

Polis Müdürlükleri'nde, bir Polis Müdür Yardımcısı'nın yönetiminde soruşturma birimleri yer almaktadır. Bu birimler, kendi yetki alanları içerisinde, küçük çaplı suçların soruşturmasını yürütürler.

Bölgesel Suç Soruşturma Büroları, branşlaşmış ve hareket yeteneğine sahip birimlerdir. Bölgesel Suç Soruşturma Koordinatörünün yönetiminde, yetki alanları içinde daha büyük çaplı suçların soruşturmasını yapmaktadırlar.

Ulusal Suç Soruşturma Koordinatörü, bölgesel suç soruşturmalarını koordine eder ve denetler. İngiltere ve eyaletlerinde oluşan suçlarda, soruşturmaya başlama kararını polis verir. Burada Savcı yasal danışmanlık yapar.

D- İSVİÇRE POLİS ÖRGÜTÜ.

a- Yapı(bünye)

İsviçre, bütün haklara sahip 26 egemen devletten oluşmaktadır. Genel Prensipten olarak adli polis devletler tarafından yetkilendirilmektedir. Federal hükümet, sadece sınırlı alanlarda sorumluluk taşır, bunlar devlete ve halka karşı işlenen suçlardır⁴.

Ülkenin federal yapısı nedeniyle devletlerin polis ve sorgu hakimlikleri arasındaki yakın işbirliğini Başsavcılık sağlamaktadır. Bunun yanında Başsavcılık, İsviçre Interpolünü de içine almaktadır.

i- İsviçre Merkez Örgütleri dört bölümden oluşur:

1- Kimlik Tespiti Bölümü : Bu bölüm, kimlik bilgilerini kaydetmek, geliştirme, milli ve milletlerarası seviyede dağıtmakla görevlidir. (Parmak izi, avuç içi izi, foto ve eşgal).

2- Merkezi Kriminal Kayıt Bölümü : Bu bölümün çalışmaları federal meclisin 1982 yılında yenilenen kararına dayanmaktadır. Bilgisayar sisteminde, İsviçre mahkemeleri tarafından mahkum edilen kişilerin suçları, mahkumiyetleri 500 İsviçre Frangının üzerindeki para cezaları kayıtlıdır. Ayrıca, yabancı ülke mahkemeleri tarafından İsviçre vatandaşları ile ilgili verilen cezalar da (Eğer aynı suça İsviçre yasalarında da aynı ceza veriliyorsa) kaydedilir.

3- Interpol Bern (NCB) :Bu bölüm, tamamen federal ve kantonal polis ile NCB'ler ve Interpol Genel Sekreterliği arasında bilgi değişiminden sorumludur.

⁴ A.g.e., s.87.

- 4- Merkezi Bölümler** : Bunlar, dört bölümden oluşmaktadır;
- i- Kalpazanlık (Sahte Para),
 - ii- Uyuşturucu Madde Kaçakçılığı,
 - iii- Kadın ve Çocuklara Karşı İşlenen Suçlar,
 - iv- Askeri Silah Kaçakçılığı,

Son bölüm dışında bütün bölümler uluslararası anlaşmalar gereği yapılmaktadır⁵.

İsviçre Polis Örgütü şeması (Ek 37) gösterilmiştir.

ii- Kantonal Polis Örgütü :

26 Devlet Polisinin örgütlenmesi konusuna gelince; Almanca konuşulan devletlerde, genellikle üç bölümden oluşan bir yapılanma vardır⁶. Bunlar;

- 1- Kriminal (İşlenen Cinayetler Çözme Bölümü),
- 2- Güvenlik,
- 3- Trafik bölümüdür.

Diğer taraftan Fransızca konuşulan devletlerde, genellikle "Jandarma" ve "Güvenlik" bölümleri vardır.

Jandarma; Almanca konuşulan devletlerdeki Güvenlik Polisine benzetilmekte ve kural olarak trafik polisi bunun bir bölümünü oluşturmaktadır.

Güvenlik Bölümü ise, "Kriminal Polis" bölümünün dengidir.

⁵ A.g.e., s.89.

⁶ A.g.e., s.89-90.

Güney İsviçre bölgesindeki "TICINO" Devleti de kendi yapısına uygun ve coğrafi konuma göre alt bölümler kurmuştur. Son olarak Basel'e gelecek olursak, burada Devlet Kriminal Polisi Başsavcılığa bağlıdır ve soruşturma servisi Polis Genel Müdürlüğü tarafından yönetilmektedir.

İsviçre'nin başkenti Bern'e özel bir öncelik uygulanmaktadır. 1972 yılında Bern Devleti ile Bern Şehri arasında kriminal polis görevlerinin yerine getirilmesi konusunda bir anlaşma yapılmıştır. Bern şehri içerisinde yasal çerçevede polis görevlerini yerine getirmeyi şehrin üzerine alması zorunluluğu getirildi. Bern Şehir Polisi bütün şehirden sorumludur.

b- Adli Örgütün Yapısı ve İşleyişi :

Başsavcılık; Medeni ve cezai yargılama makamlarının yani Federal Ağır Ceza ve Federal Ceza Mahkemelerinin yetkisi altındaki suçlarda, Konfederasyon Savcılığını temsil eder. Federal Meclis ve Genel Savcıya, yasada geçen suçların kovuşturulması ve yargılanması için, Adalet ve Polis Federal Bakanlığı olmak üzere iki olanak verilmiştir.

Federal Sorgu Hakimine, Hazırlık Soruşturmasında müracaat edilebilir veya olay Devlete daha çok araştırma ve yargılama için gönderilebilir.(Federal Yargılama Usulü Yasası Madde 18 ve 108 ile İsviçre Ceza Yasası Madde 344). Pratikte Devlet yetkilileri, yasal olarak sadece suç özel veya politik bir yapıya sahipse konuyu Federal Yargılamaya verirler. Bir Federal olay, cezai yargılama için Devlet'e gönderildiğinde Başsavcılık; olayı sadece Devlet yetkililerinin verdiği emirler doğrultusunda değerlendirir. Federal Yargılama Usul Yasasının 25.Maddesi gereğince, ilk veya son derece mahkeme kararları, aynı şekilde temyiz kararları Federal Meclise, yani konfederasyon Savcılığına bildirilmelidir. Bu noktadan sonra, Federal Ceza Usulü; Savcılığa, olayı Federal Yüksek Mahkemesi nezdindeki istinaf mahkemesi önüne getirme hakkını vermektedir. Aynı

şekilde, tüm Kantonal cezai kararlar, 5 yılda bir yayınlanan bilgi notu için konfederasyon Savcılığına gönderilmelidir⁷.

E- NORVEÇ POLİS ÖRGÜTÜ :

a- Yapı (Bünye)

386.300 Km. Kare yüzölçümü, 4 milyonluk nüfusu ile Norveç, Avrupa'nın nüfus yönünden en dağınık ülkelerinden birisidir. Ülkedeki toplam polis sayısı 4.300 olup, 1.000 kişiye 1.3 polis düşmektedir.

Norveç Polisi, yürüttüğü adli soruşturmalardan dolayı Kraliyet Adalet ve Polis Bakanlığına karşı sorumludur. Bununla birlikte ülkedeki 54 Polis Müdüründen her biri kendi bölgelerindeki polis hizmetlerinin yürütülmesinde sorumlu olup, temel soruşturmaları kendi bölgelerinde ve kendi sorumlulukları altında bağımsızca yaparlar. Polis Müdürü, bölgesindeki polis hizmetlerinin yürütülmesi konusunda Kraliyet Adalet ve Polis Bakanlığına, adli soruşturmaların yürütülmesi bakımından da Cumhuriyet Savcılığı yetkililerine karşı sorumludur.

i- Norveç Polis Güçlerinin Örgütlenmesi :

Polis Güçlerinin çoğunluğu, üniformalılar ve trafik bölümü olmak üzere, adli soruşturmalar bölümü, ruhsat bölümü, güvenlik bölümü gibi bölümlere ayrılmıştır. Polis bölgelerinde her bir bölüm bir Polis Müdür Yardımcısı tarafından yönetilir.

Şehir dışındaki Polis bölgeleri, kırsal polis bölgeleri olarak ayrılır, 374 tane polis bölgesi vardır ve bunların başında bir kırsal bölge şefi bu-

⁷ A.g.e., s.92.

lunur. Bunun dışında yerel idare ve sorumlulukları vardır⁸.

ii- Görevleri :

Norveç Polis Görevlileri, günlük görevleri yaparken silah taşımazlar, Bununla birlikte Oslo'da yerleşik, özel silah ve taktiklerle donatılmış, teröristlere ve uçak kaçırımlara karşı özel eğitilmiş küçük bir antiterör gücü vardır. Acil durumlarda ve istek üzerine, yerel polis kuvvetlerinin gücünün yetmediği durumlarda bu kuvvet bunlara yardımcı olur.

iii- Merkezi Polis Kuruluşları :

İnterpol Milli Merkez Bölümü (NCB Oslo), Merkezi İstihbarat, Adli Kayıt, Adli Tıp, Kimlik Kayıt Bölümleri ile önemli olayları araştıran özel yardımcı Milli Bölümü ve diğer bazı özel servislerden kurulu bulunan, Adli Soruşturmalar Milli Bölümü içerisinde ayrıca milli felaket kurbanları tanıtım bölümü de bulunmaktadır.

Adli Soruşturmalar Milli Merkez Bölümü, bir müdür tarafından yönetilir ve bu müdür doğrudan Kraliyet Adalet ve Polis Bakanlığına bağlıdır. Diğer merkezi polis kuruluşları ise; Yaya Polis, Devlet Yabancıları Bölümü, Milli Güvenlik Bölümü, Milli Polis Koleji ve Bilgi İşlem Bölümüdür. 1988 yılında, ticari ve mali suçlarla ve soruşturma bölümü adı altında bir bölüm kurularak, tüm ülke alanında soruşturma yapma yetkisi ile donatılmıştır⁹.

b- Adli Sistemi :

Norveç'teki Cumhuriyet Savcılığı yetkililerinin başkanlarının hepsi Cumhuriyet Savcılığı Başkanı ya da Başsavcıdır. Mali konular dışında

⁸ A.g.c., s.144.

⁹ A.g.c., s-146.

Adalet Bakanlığından ve polisten bağımsız olup, Krala karşı sorumludurlar. Emri altında 9 Cumhuriyet Savcılığı Ofisi ve en az 17 Başsavcılık vardır.

Cumhuriyet Savcılığı yetkiliileri arasında, Polis Görevlileri yanında adli bir makama ait özelliklere sahip Polis Müdürü de vardır.

Bölge ve şehir mahkemelerinde adli soruşturmalar süresince Polis Savcısı, Cumhuriyet Savcıları ya da Savcılar Kurulu yeleri gibi hareket eder. Geçici mahkemelerde, Kral için açılan davaları her zaman Devlet Savcısı savunur.

Sıradan Adalet Mahkemeleri, Anayasa Mahkemesi, Yüksek Mahkeme (Yüksek Başvuru Bölümü ve Adli Bölüm) ve Bölge ile şehir Mahkemesi, adli olayların çeşidine göre yetkiye sahiptirler. Bu durum onları sivil ya da adli bölümlerdeki farklılıklarına engel deđildir¹⁰.

Norveç Polis rgt şeması (Ek 38)'de gösterilmiştir.

¹⁰ A.g.e., s-147.

8- TÜRKİYE'DE POLİS ÖRGÜTÜ'NE TOPLU BAKIŞ

A- POLİS VE KARAKOL TERİMLERİNİN POLİS ÖRGÜTÜNDE - Kİ YERİ

a- Polis Terimi :

i- Kökeni :

Polis; kökeni Yunanca ve Latince olan bir kelimedir. Yunanca Politeia, Latince politia kelimelerinden türemiştir¹¹. Eski Yunanlılar kendi şehir devletlerine "Polis " adını vermişlerdir¹².

Eski Türklerde, polis teriminin karşılığı olarak "Yarkan" veya "Tarhan" kelimesi kullanılmıştır¹³. Ramsted'e göre 1913'te bulunan Suci Kitabesindeki yarkan sözü, Moğolca'da Polis anlamında kullanılan "Daruğa" sözü ile aynı anlamdadır. Poppe'ye göre "Yarkan" ve "Daruğa" sözü Uygur metinlerinde geçmektedir. Daruğa ise, Orta Asya Azarbaycan'da gece bekçisi, Altınordu Devleti zamanında Polis memuru, vergi tahsildarı anlamında kullanılmıştır¹⁴.

Günümüzde Fransızca ve İngilizce'de Police, Almanca ve İtalyanca'da Polizia, Arapça'da Şurta olarak kullanılmaktadır.

ii- Anlam ve Tanımı :

Polis kelimesi; kuruluşu bulunduğu yerde kamu düzen ve güvenliğini koruyan, yasaların adil ve eşit bir şekilde uygulanmasını sağlayan örgüt¹⁵, kolluk, zabıta, şehirde güvenliği sağlamakla sorumlu kişiler anla-

¹¹ Meydan Larousse, Büyük Lügat ve Ansiklopedi, C.X.İst. 1972, s.218-219.

¹² Muazzez ŞENEL-A.Turhan ŞENEL, Devlet Güvenliği ve Polis Ank., 1969, s.129.

¹³ Yılmaz ÖZTUNA, Büyük Tarih Ansiklopedisi, C.II, Ank., 1992, s.672.

¹⁴ Fetullah ERASLAN-İsmail METİN, Türk Polis Tarihi, C.111, Ank.,1984, s.100.

¹⁵ A.Nihat DÜNDAR, Emniyet Örgütü ve Hizmetleri, Yiğit Ofset, Ank., 1988, s.29.

mında kullanılmıştır¹⁶. Polis Kelimesi yerine Emniyet kelimesinin kullanıldığı da olur. Biz "Polis" kelimesini kullanmaktayız.

Polisi görevi itibarıyla tanımlamak gerekirse; Asayiş amme, kişi tasarruf güvenliğini ve mesken masuniyetini koruyan, halkın ırz, can ve malını muhafaza ve ammenin istirahatını sağlayan, yardım isteyenlere, yardıma muhtaç olan çocuk, alil ve acizlere yardım eden, yasa ve nizamnamelerin kendisine verdiği görevleri yapan¹⁷, silahlı icra ve inzibat kuvvetidir¹⁸.

Genel olarak polis bir ülkenin sükun, güvenlik ve düzenini sağlamak ve korumakla görevlidir. Bunu yerine getirirken önceden belirlenmiş yaptırımlara uymakla yükümlü ve hükümet tarafından alınan ve yerine getirilmesi istenen kararları uygulamakla görevlidir.

b- Karakol Kelimesi :

i- Kökeni:

Kelime olarak eski Türkçe'den "KARAGUL" ve "KARAVUL"dan türemiştir. Osmanlı tarihinde halkın güvenliğini sağlamak için karada kol devriye gezen, hükümete bağlı her çeşit silahlı kuvvet anlamına gelir. Yeniceri Ağasının yardımcısına "Kol Kahyası", Galat Çavuşu emrindeki yeniceri askerine "Kollukçu" veya "Yasakçı" denirdi.

Karada devriye gezen, hükümete bağlı polis ve Jandarmanın oturduğu yapıyı tanımlamak için karakolhane kelimesi kullanılmış, zamanla yerini karakol kelimesine bırakmıştır¹⁹.

¹⁶ ERASLAN, a.g.c., s.101.

¹⁷ Polis Görev ve Yetki Yasası. Md.1.

¹⁸ DÜNDAR, a.g.c., s.15.

Yani, hükümet adına güvenliği sağlamakla görevli olan işgörene verilen ad, onların oturduğu yapıya verilmiş ve bugüne kadar bu şekilde gelmiş bulunmaktadır.

Günümüzde Polis Karakolları kendi sorumluluk alanı içinde, yasalarla kendisine verilen görevleri yapan, suçun oluşmasını engelleyen, işlenen suçlara el koyan, suçluları yakalayarak ilgili adli makamlara götüreren kuruluştur.

Polis mıntıkasında her çeşit karakolun bir sorumluluk bölgesi vardır. Her karakol bulunduğu bölgenin emniyet ve düzeninden sorumludur²⁰. Karakollarda görevli olan işgören değişmeli olarak çalışır ve karakollarda aralıksız her günün 24 saatinde görevli işgören (Polis) bulunur.

Karakol Polis Örgütünün ülkeye yayılmış şekli olup, başarısı ülke çapındaki polis kuruluşunun başarısıyla doğru orantılıdır.

ii- Tarihçesi :

Karakolun tarihini Zabıta-Polis tarihinden ayrı olarak inceleme olanğı yoktur. Çünkü polisin hizmetlerini yürütecekleri yapı anlamındadır.

Osmanlı Devletinde Karakol birim özellikle Fatih'in İstanbul'u fethinden yani 1453 yılından sonra oluşturulmuştur. İstanbul'un emniyet ve a-sayış işlerini yürütme görevi Yeniçeri Ağasına verilmiş ve bunun yardımcılarına "Kol Kahyası" denilmiştir. Bölge genişliği nedeniyle bir çok karakollara ayrılmış, Karakol Amirlerine de "Kolluğukbaşı" veya "Karakollukçu Zabıtı" denilmiştir²¹.

²⁰ DÜNDAR, a.g.e., s.118.

²¹ VURAL, a.g.e., s. 15.

B- TÜRK POLİS ÖRGÜTÜNÜN YAPISI :

Türk Polisi, örgütlenmesinin temelini oluşturan yasaya göre İçişleri Bakanlığınca yönetilir.

Bu yasaya göre, İçişleri Bakanı kamu güvenliğinin ve düzeninin sağlanması ve korunmasından sorumludur. Bakanlık bu görevini Polis ve Jandarma örgütleri yardımıyla yerine getirir.

Jandarma Örgütü güvenlik ve asayişle ilgili görevleri yerine getirmek üzere oluşturulmuş askeri bir kuvvettir. Jandarma şehir ve kasaba belediye sınırları dışında görevlidir. Belediye sınırları içerisinde bu görevleri Polis kuvvetleri yerine getirir. Polis Örgütü, uygulamada Polis Genel Müdürlüğü tarafından yönetilir. Merkezi Örgüt her biri değişik konularla görevli 22 Daireden oluşmaktadır. 5 Genel Müdür Yardımcısı, Genel Müdüre Bağlı olarak kendileriyle irtibatlı Dairelerin çalışmasından ve koordinasyonundan sorumludur.

5 Genel Müdür Yardımcısı, Teftiş Kurulu, A.P.K. Dairesi, Polis Akademisi, istihbarat Dairesi, Hukuk Müşavirliği, Sivil Savunma Uzmanlığı ve Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü merkezi örgüt yapısında bulunur ve doğrudan Polis Genel Müdüre bağlıdır.

İdari açıdan Türkiye, illere ve ilçelere bölünmüştür. Bu idari bölünmeye uygun olarak Polis Örgütü illerde İl Polis Müdürlüğü, nüfusu çok olan ilçelerde İlçe Polis Müdürlüğü Polis Amirlikleri çerçevesinde örgütlenmiştir.

C- TÜRK POLİS ÖRGÜTÜNÜN HİZMETE GÖRE BÖLÜNMESİ :

Hizmete göre polis; idari, adli, siyasi ve trafik olmak üzere dörde

bölünür²². Bu bölünme eski polis tüzüklerince de kabul edilmiş olan sınıflamaya dayanmaktadır²³.

a- İdari (Önleyici) Polis :

Sosyal ve genel düzenle ilgili²⁴ yasa, tüzük ve emirlerin yapılmasını sağlayan, suç oluşundan önce önleyici tedbirler alan polise "idari polis" denir. İdari Polise eskiden, "düzenlik ve zabıtaya mania polisi" denirdi. İdari Polis, önleyici, koruyucu ve yardım edici görevleri yapmak için suç oluşturan unsurları göz önüne alarak, o mahalde merkez, karakol, nokta, devriye ve motorlu ekipler oluşturur. Yurt içine, zararlı kişi ve maddelerin girmemesi için giriş kapılarında gerekli kontrolleri yapar, halka açık yerlerde suçların oluşmaması için tedbirler alır. Ruhsatsız silahları yakalamak için aramalar yapar, genel ahlak uygun olmayan hareketleri önler. Açılması izne bağlı yerlerden, izinsiz açılanları kapatır. Halkı rahatsız edici hareketlerin olmamasını sağlar. Toplu hareketlerin, gösteri yürüyüşlerinin, grevlerin yasa içerisinde devamını sağlar, sarhoş, alill ve acizlere yardımcı olur, terk edilmiş çocukların ilgili kurumlara yerleştirilmesine ilişkin hizmetleri yapar, sinema, tiyatro gibi yerlerdeki toplu çıkışlarda suçların oluşmasını önler²⁵ ve bunun dışındaki diğer önleyici zabıt hizmetlerini yerine getirir.

b- Siyasal Polis :

Devletin genel güvenliğini ilgilendiren konularla sorumlu olan polise, "siyasi polis" denir²⁶.

²² Mehmet TOKGÖZ, Polis Meslek Mevzuatı, Ankara, 1972, s.4.

²³ Halim Tefvik ALYOT, Türkiye'de Zabıta (Tarihi Gelişim ve Bugünkü Durum), Kanaat Basımevi, Ankara, 1987, s.644.

²⁴ Emniyet Teşkilat Kanunu, Md.9.

²⁵ VURAL, a.g.e., s.35.

²⁶ Emniyet Teşkilat Kanunu, Md.9.

Siyasi Polis; ülkenin genel güvenliğine karşı her çeşit hareket ve saldırıyı önceden haber alan ve sanıklarını yakalayıp adalete teslim eden polistir. Anayasanın koyduğu demokratik düzeni ve ülke bütünlüğünü bozmaya ve yıkmaya yönelen propagandaları, gizli örgüt faaliyetlerini izler ve tespiti halinde suçlularını adalete teslim eder²⁷.

Bu gibi faaliyetleri, çok gizli ve kumaz taktiklerle yerine getirir. Her şeyden önce tehdit ve tehlikenin ne olduğu, güvenlik araçlarının o andaki durumunu gözden geçirir ve durum değerlendirmesi yapar, Bundan sonra, aktif bir şekilde operasyonların yapılmasına olanak verecek sızma ve benzeri çalışmalara geçer. Bunu yaparken, devlet güvenliği zararına tertipler içinde bulunan örgüt ve grupların metot ve hedeflerini belirler ve bunları yasal delillerle ispat suretiyle adalete götürülmesini sağlar^{28x}.

c- Adli (Kovuşturucu) Polis :

Adli Polis; en az tam teşekküllü polis karakolu bulunan yerlerde adli işlerle uğraşmak üzere, Polis Genel Müdürlüğü kadrosundan ayrılan görevlilerden oluşan bölümdür²⁹. Karakol, istenilen seviyede örgütlenmeye sahip değilse işgörenin bir bölümü veya tamamı bu görevde çalışır.

İl Polis Müdürlüklerinde adli polis görevi için şube kuruluşuna gidilmiştir. Ancak, karakollar da adli polis görevi yapmaktadır.

Suç soruşturmaları, Polis Örgüt Yasasında yer alan temel kurallara uygun olarak, yetkili adli makamların emirleri doğrultusunda yapılır. Kamu düzenini bozucu bir suç işlendiğinde, Adli Polis delilleri toplamak, suçu

²⁷ VURAL, a.g.c., s.35.

²⁸ ŞENEL, a.g.c., s.132.

²⁹ Emniyet Teşkilat Kanunu, Md.9.

işleyen kişileri yakalamak, C.Savcısı adına soruşturmayı yürütmek ve suçluları adalete teslim etmekle sorumludur³⁰.

İdari Polis, Adli Polis'e gerekli durumlarda veya savcının emri ile yardımcı olmakla sorumludur. İdari Polis, Adli Polis'i ilgilendiren bir olay karşısında bulunduğu zaman, bir taraftan adli polis görevini yerine getirmekle birlikte, diğer taraftan Adli Polis'e bilgi verir ve Adli Polis gelince işi ona bırakır³¹.

Kuram olarak, Adli ve İdari Polis görevlerini ayırmak olanaklı olmakla birlikte, uygulamada bunların görevlerinin sınırlarını ayırma olanağı yoktur.

d- Trafik Polisi :

2918 sayılı Karayolları Trafik Yasasıyla, devlet karayolları üzerindeki trafiğin düzeni ve denetlenmesi görevi Polis Genel Müdürlüğü'ne verilmiştir. Polis Genel Müdürlüğü'nün, karayolları üzerindeki trafiğin düzen ve denetimlerini merkez, bölge, il ve ilçe trafik kuruluşlarınca yürütüleceği belirtilmiştir³².

Şehir dışı yollarda, Bölge Trafik Polisi; sorumlu olduğu trafiğin düzenli bir şekilde seyrini, sürücü ve araçların denetimini yapmakla ve trafik kazalarını önleyici tedbirleri almakla görevlidir³³.

Şehir içi trafik polisi ise; il ve ilçe içerisindeki trafik düzeninin sağlanması ve kurallara uymayanların uyarılması ve cezalandırılması görevini

³⁰ Milletlerarası Araş.-Değ. ve Opr.şb.Md., a.g.e., s.158.

³¹ ALYOT, a.g.c., s.644.

³² TOKGÖZ, a.g.e., s.7.

³³ DÜNDAR, a.g.e., s.114.

yapar. Ayrıca, araçlara ve sürücülere ait işlemleri yapmak, plaka ve belgeleri vermek ve bu amaca yönelik hizmetleri yürütmekle görevlidir³⁴.

Trafik Polisi, diğer polislerin yapmakla görevli olduğu bütün görevleri yapmaya da yetkilidir.

D- EĞİTİM VE BRANŞLAŞMA :

Eğitim hizmetleri, Polis Genel Müdürlüğü'ne bağlı Eğitim Daire Başkanlığı tarafından, merkezi olarak yürütülmektedir. Eğitim hizmetlerini temel eğitim ve branş eğitimi olmak üzere iki başlık altında inceleyebiliriz.

a- Temel Eğitim :

• *Amir Kadrosunun Yetiştirilmesi:* Polis Örgütü'nün amir gereksinimini Polis Akademisi sağlamaktadır. Akademi mezunları Komiser Yardımcısı rütbesiyle kadroya atanırlar ve süresini tamamlayanlar sırasıyla Komiser, Başkomiser, Polis Amiri ve Polis Müdürü rütbelerine yükselirler. Polis Akademisi'nde dört yıllık lisans eğitimi verilir³⁵. Polis akademisi'ne Polis Koleji mezunlarıyla, lise ve dengi okul mezunları sınavla alınır. Polis Kolejleri, Polis Genel Müdürlüğü bünyesinde olup, normal lise öğretimi uygulamaktadır. Ayrıca değişik üniversitelerdeki, dört yıllık fakülte ve yüksek okul mezunları arasında yapılan sınavda başarılı olanlar, Polis Akademisi'nde bir yıllık özel sınıfta eğitildikten sonra Komiser Yardımcısı rütbesi ile kadroya atanırlar. Son bir gelişme olarak, 3201 Sayılı Polis Örgütü Yasasınının 3870 Sayılı Yasayla değişik 55.maddesine göre, Polis Örgütünde Polis Memuru olarak görev yapmakta olan, askerlik görevini yapmış, meslekteki üç yılını tamamlamış ve dört yıllık fakülteyi bitirmiş olanlara, 14 Ağustos 1995 tarihinde Komiser Yardımcılığı Kursu Sınavı açılmış olup,

³⁴ TOKGÖZ, a.g.e., s.7.

³⁵ Emn.Gnl.Md.,Eğitim Daire Başkanlığı Kuruluş, Görev ve Çalışma Yönergesi.

538 kişi Eylül 1995 tarihinde açılan Komiser Yardımcılığı Kursuna katılmayı hak etmiştir.

Eğitim konularını; Hukuk, Yönetim Bilimi, Yabancı Dil, Ekonomi, Siyasi Tarih ve Mesleki Teknik Bilgi başlıkları altında toplamak olanaklıdır. Özel uzmanlık bilgisi verilmemektedir.

♦ *Polis Memuru Kadrosunun Yetiştirilmesi* : Polis Örgütü, Türkiye geneline dağılmış olan 17 Polis Okulu'nda, gereksinimi olan polis memurlarını yetiştirmektedir. Bu okullarda bir yıl süreyle adaylara temel mesleki ve hukuk bilgileri verilir. Mezun olanlar, Polis Memuru olarak kadroya atanır. Adaylar Lise veya dengi okul mezunlarıyla, yüksek okul mezunları arasından sınavla seçilir.

b- Branş Eğitimi :

Polis Örgütü'nde uzmanlık bilgisi gerektiren birimlerde çalıştırılacak işgören için çeşitli kurslar düzenlemektedir³⁶ Bu kurslar,

- ♦ Uyuşturucu Madde Suçlarıyla Mücadele Kursu,
- ♦ Yasadışı İktisadi Faaliyetler Kursu,
- ♦ Silah-Mühimmat Kaçakçılığı Kursu,
- ♦ Terörle Mücadele Kursu,
- ♦ Özel Harekat Kursu,
- ♦ Suç Yeri İnceleme Kursu,
- ♦ Parmak İzi Kursu,
- ♦ Trafik Kursu,
- ♦ Muhabere-Elektronik Kursu ve
- ♦ Patlayıcı Maddeler Kursu'dur.

Günün şartlarına göre, gereksinim duyulan alanlarda kurslar düzenlenebilmektedir.

³⁶ Emn.Gnl.Md., Eğitim Daire Başkanlığı Kuruluş, Amaç ve Çalışma Yönergesi.

E- İŞGÖREN VE İSTİHDAMI :

Polis Örgütü'nün çeşitli birimlerinde çalıştırılmak üzere, müracaat eden adaylar arasında yapılan sınavla işgören alınır ve gerekli eğitimden geçirildikten sonra asli kadrolarına atanır.

Polis Örgütü'nde, Temmuz 1992 tarihi itibarıyla, 96102 işgören güvenlik ve asayiş hizmetlerinde, 24253 işgören ise diğer hizmetlerde çalışmaktadır³⁷.

Güvenlik ve asayiş hizmetlerinde görev yapan 96102 işgörenin; 80998'i Polis Memuru, 4571'i Komiser Yardımcısı 3370'i Komiser, 4895'i Başkomiser, 545'i Polis Amiri, 1723'ü Polis Müdürü olarak görev yapmaktadır.

³⁷ Emn.Gnl.Md., Personel Daire Başkanlığı, Kayıtları,

9- POLİS ÖRGÜTLERİNİN ORTAK YAPI ÖZELLİKLERİ VE SORUNLARI

A- ORTAK YAPI ÖZELLİKLERİ

a- Biçimsel Yapı Özellikleri

Polis Örgütlerinin yapı şemalarını incelediğimizde; geleneksel örgüt kuramının başlıca iki yapısını görmemiz olanaklıdır. Bunlar, Komuta ve Kurmay ilişkileridir. Bunlardan komuta, doğrudan örgüt fonksiyonlarından çıkan temel komuta zinciridir. Yetki ve sorumlulukları basamaksal sıraya göre düzenlenmesi komuta yapısını oluşturmaktadır. Kurmay ilişkileriye komuta için örgüt verici ve kolaylaştırıcı işlemler üstlenmektedir.

Genel olarak, Polis Örgütlerinin yapısının dar tabanlı, yüksek tavanlı, yani piramitsel bir şekilde oluşturulduğunu söyleyebiliriz.

b - İşlevsel Yapı Özellikleri

Dünya Polis Örgütleri'nin işlevsel yapılarına baktığımızda adli, idari, siyasi ve destek görevleri doğrultusunda oluşturulmuş örgüt yapısını görmemiz olanaklıdır.

Dünya Polis Örgütleri, toplum düzenini ve güvenliğini sağlamak, suç ve suçluları araştırıp bulmak ve cezalandırılmalarını yasalarla verilmiş olan yetkiler çerçevesinde sağlamakla görevli olup, bulunduğu ülkenin genel idare sisteminin özelliklerini taşımaktadırlar. Bu özellikleri taşıyan polis örgütleri arasındaki bu benzerlikleri yanında sorunları açısından da ortak noktaları vardır.

B- ORTAK SORUNLARI VE TÜRK POLİSİNİN GÖREV VE YETKİLERİ

a- Merkezci Yapı Sorunu

Bilindiği gibi bir örgütün ne derece merkezci olmayan bir yapıya kaydırılmasının gerekeceğini saptamak oldukça zor bir işlemdir. Her yöneticinin astlarına göçereceği yetkinin derecesini belirlemek ve örgüt çatısını bu yeni biçime göre düzenlemek pek çok zor sorunun altından kalkılmasını gerektirecektir³⁸. Dünya ve özellikle de Türk Polis örgütlerinin bu alanda çözümlenmesi gereken sorunları vardır. Bu ortak sorunları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- ♦ Geneide Polis Örgütleri, eski ve geleneklerine bağlı yetki göçerimi oldukça zor olan bir yapıya sahiptirler.
- ♦ Örgütün alt basamaklarında yeterli derecede yetenekli yöneticiler bulunmamaktadır. Üst yöneticiler, alt basamaklarda yetenekli kişiler bulunmadığı iddiasıyla merkezci yönetim biçimini sürdürme eğilimindedirler.
- ♦ Polis Örgütlerinin teknoloji ve çevrenin etkisiyle büyüme ve gelişme özelliği göstermesi, özellikle düzenleme ve denetim alanlarında zorluklara neden olmakta olup, büyümeden dolayı, ortaya çıkan sorunların çözülme zorunluluğu da merkezci bir yapıya sahip olmalarından ortaya çıkmaktadır.
- ♦ Moral gücünün yükselmesi, bütün örgütlerde olduğu gibi Polis Örgütlerinde de örgütün yapısıyla yakından ilişkilidir. Merkezci yönetim biçiminde moral gücü oldukça azdır.

Bilindiği gibi Polis Örgütleri, bulunduğu ülkenin genel idare sisteminin özelliklerini taşır. Bu örgütler arasındaki benzerlikler yanında bazı farklılıkları da vardır. Çünkü Alman Polis Örgütü, Alman Federe İdari Sis-

³⁸ Güngör ONAL, *İşletme Organizasyonu ve Yönetimi*, Akademi Kitabevi Yayınları, Yayın No:4, Bursa, 1983, s.82.

temine, İngiliz Polis Örgütü kendi eyalet sistemlerine, Türk Polis Örgütü kendi idare sistemine, vb. yapılara sahiptirler. Türk İdare Yapısı oluşturulurken, Fransız idare yapısından büyük ölçüde etkilendiği için Türk ve Fransız Polis Sistemleri birbirine benzemektedirler.

Ayrıca, görev çevreleri birbirine benzemediği halde, gelişmiş Avrupa Polis Sistemleri arasında da benzerlikler bulunmaktadır. Bu aşamaya kadar çalışmamızda incelemiş olduğumuz değişik ülkelerin polis örgütleri arasındaki ortak yönleri aşağıdaki biçimde sıralayabiliriz³⁹:

- ◆ Adli ve idari fonksiyonel yapı oluşturulmuştur.
- ◆ Adli görevi yerine getirenler branşlaşmıştır ve iyi eğitilmiştir.
- ◆ Soruşturmacılar, görev çevrelerinin gerektirdiği hareket yeteneğine ve özerkliğine sahiptir.
- ◆ Elde edilen bilgiler, merkezi birimlerde toplanmakta ve değerlendirilerek ilgili birimlere dağıtılmaktadır.
- ◆ Suç soruşturmaları ulusal düzeyde, bir merkezden koordine edilmektedir.

b- Türk Polisinin Görev ve Yetkileri

Türk Polis Örgütünün görev ve yetkileri, polisin ayrımlarına göre sınıflandırılabilir⁴⁰. Bu sınıflandırmayı dört aşamada inceleyebiliriz:

i- Devletin Yürütme Gücüne Yardım Etme : Doğrudan doğruya kuvvet kullanılması gereken hallerde, devletin diğer makamlarının yeterli güçleri yoksa, bir kararın yerine getirilmesi için polis onlara yardım eder. Bu şekilde bir yardım gerekirse ilgili makam polisten yazılı olarak talepte bulunmalıdır. Talepte, uygulanması istenilen tedbirin nedeni ve yasal da-

³⁹ B.N. PAIN, A.A. CLARKE, *Türk Polis Hukukunda Rapor*, Eğitim Daire Başkanlığı, Yayın No:1, Ankara, 1978, s.153.

⁴⁰ PVSK. m.1,2;ETK. m.9.

yanağı da belirtilmelidir.⁴¹ Polisin böyle bir yardımda bulunması, kişi özgürlüğünü sınırlayan bir işlem yapılmasını gerektirirse, özgürlük kısıtlamasının yasaya uygun olduğuna ilişkin bir hakim kararı da alınmalıdır.

ii- Olayları Önleme : Polisin önleme yetkisinin amacı geleceğe yöneliktir. Gelecekte oluşabilecek tehlikeleri oluşturan nedenler ortadan kaldırılacaktır. Polisin "Suç Öncesi " ve "Suç Sonrası" olmak üzere genel olarak önemli iki görevi olduğunu söyleyebiliriz⁴².

Polisin önleme görevini, klasik görüş açısından inceleyecek olursak, hükümet emirlerine, yasa kurallarına ve toplum düzenine uygun olmayan hareketlerin işlenmesinden önce tedbir almak biçiminde tanımlayabiliriz⁴³. Önleme görevi suç işleninceye kadar olan evrelerden oluşur. Bütün bu önleyici görevlere rağmen yine de bir suç oluşmuş ise, işte bu noktadan sonra polisin adli görevi başlamaktadır.

iii- Polisin Oluşan Olayları Bastırması : Polisin, önleme görevi çerçevesinde yürüttüğü çalışmalara rağmen suç işlenebilir veya olaylar oluşabilir. Olayın boyutlarının büyümemesi veya suçluların suçu oluştururken yakalanması için polisin bastırıcı görevi vardır. Herhangi bir yerde kavga çıkması, yasadışı toplantı yapılması kaçırma vb. durumlarda polis müdahale ederek olayı bastırır. Uçak kaçırma, rehine alma gibi olaylarda da polisin adli görevinin başlamasından hemen önce bastırıcı görevi vardır.

iv- Polisin Adli Görevi : Suç işlendikten sonra polisin adli görevi başlar. Aynı polis memuru, suç işlenmeden önce önleme göreviyle hareket ettiği halde, suç işlendikten sonra yaptığı işlemlerde adli polis sıfatıyla hareket eder.

⁴¹ 1475 Sayılı İş Kanunu

⁴² Feridun YENİSEY, Hazırlık Soruşturması ve Polis, Yayın No: 413, İstanbul,1993, s.82.

⁴³ 2559 Sayılı PVSK.m.2.

Adli polis, acele durumlarda, oluşmuş olan olayın çözümlenmesi, suçluların aranması ile görevli olup, acele durumlarda kendiliğinden yani C.Savcısınca görevlendirilmeden harekete geçebilir. Suç ile ilgili araştırmalar savcı adına yapılır.

Polisin adli görevini yerine getirebilmesi için, suç kavramını ve ceza yasalarında suç olarak düzenlenmiş bulunan tipleri çok iyi bilmesi zorunludur.





V- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜ

10- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN BİÇİMSEL YAPISI

A- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN GENEL YAPISI

Bilindiği gibi yapı sözcüğü, Lâtince yapan, inşa eden anlamına gelen “*struc-tor*” kelimesinden gelmiş olup, Robert sözlüğünde “genellikle sürekli ve bir bütün özelliklerine sahip karmaşık bir sistemin bölümlerinin düzenlenmesi” olarak tanımlanmaktadır.

Bu tanımlama, faaliyet unsurlarının ahenkli bir biçimde yerleştirilmesini ve ayarlanmasını kapsayan, bir işletme yapısının incelenmesinden oluşmaktadır. Genel anlamda ise “herhangi bir sistemde geçerli bir ilişki ve organların tümü” veya “işletmenin çeşitli fonksiyonlarını gerçekleştiren çeşitli organlar arasındaki düzenleme” olarak tanımlanmaktadır¹. Gerçekten Kütahya Polis Örgütü’nün yapısı, 3201 Sayılı Polis Örgütü Yasasıyla genel olarak yukarıdaki tanımımıza uygun oluşturulmuş, “genellikle sürekli ve bir bütün özelliklerine sahip karmaşık bir sistemin bölümlerinin düzenlenmiş ve bu düzeni bu güne kadar getirmiş bulunan toplumun bir güvenlik kuruluşudur”.

Kütahya Polis Örgütü’nde de değişik birimler arasında çeşitli fonksiyonlarını gerçekleştiren düzenlemeleri de görmek olanaklıdır. Bu anlamda örgütün yapısı, sorumlulukların belirtisi ve sorumlular arasındaki davranışların bağlantısı olduğunu da söyleyebiliriz. Yani örgütte, bir bütünün elemanlarının birbirleriyle ilişkilerini düzenlemek amacıyla elverişli bir sistem oluşturma çalışmaları yavaşta olsa vardır.

Bilindiği gibi örgütün yapısı, onu yaşatan güçlerin (iletişim, bilgi, kurallar, ilişkiler, uygulamalar vb.) dayanacağı iskelettir. Bu güçlerin etkin

¹ Hayri ÜLGEN, İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması, İÜ.İşl.Fak.Yayın No:258, İst., 1993, s.49.

bir biçimde kullanılmasını olanaklı hale getiren, insan unsurunun yerleştirilmesi; kullanılması ve belli bir basamaklı düzen ile fonksiyonel bir düşünce sistemi içinde ilerleyişlerinde bir yapı kurularak uygulanmalıdır. Bu anlamda, Kütahya Polis Örgütü biçimsel gelişme göstermiştir. Ancak bu yetersiz olup, daha etkin ve verimli bir şekilde çalışmalarını hızlandırmalıdır.

Örgüt yapısı, işletme içindeki maddi ve beşeri unsurlardan en çok verimi elde etmeye yarayan bir araçtır. Bu nedenle yapının maliyetleri düşürücü ve etkinliği artırıcı bir etken olarak görülmesi gerekir. Yöneticilerin sık sık dar kapsamlı örgütlenme sorunlarıyla ilgilenirken, bazen, örgüte bir bütün olarak bakmaları ve temelde yapılabilecek bazı değişikliklerde daha etkin sonuçlar sağlanmasının olanaklı olup olmadığını araştırmaları gerekmektedir.

İl yönetsel görev dağılımına göre, belediye sınırları içerisinde güvenlik ve huzuru sağlamak amacı ile kurulmuş olan ve 79 il'den 43. sırada bulunan Kütahya Polis Örgütü; il genelinde görevini sürdüren ve Polis Genel Müdürlüğü'nün yönetiminde bulunan, ancak il'de idari olarak Vali'ye (mülki amire), adli görevleri yönünden ise C. Savcısı'na bağlı olarak görev yapan, bir kamu güvenlik örgütüdür². Örgütün biçimsel yapısına baktığımızda, yönetim alanının dar (küçük) olduğunu, örgütsel yapıyı simgeleyen basamak piramidinin tabanının dar, yüksekliğinin çok, sivri bir üçgene benzediğini görürüz. Bu durumda daha sıkı bir denetim ile astlar ile üstler arasında daha hızlı bir iletişim sağlandığını görmemiz olanaklıdır. Ancak, ast ve üstler arasında daha uzun bir mesafe ile daha çok basamaklı düzey olduğundan, bir çok aracı yöneticinin bulunduğu ve işgören giderlerinin arttığı da bir gerçektir.

² 3201 Sayılı Emniyet Teşkilat Kanunu.

B- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜ'NÜN BİÇİMSEL YAPISI

- a- İş bölümü ve uzmanlaşma,
- b- Basamaklar sırası (Hiyerarşi),
- c- Örgütsel yapı,
- d- Denetim alanı,

Kütahya Polis Örgütü'nün biçimsel yapısını incelerken bu dört ilke-den yararlanacağız. Bu incelemeyi Avrupa Polis Örgütlerinin biçimsel yapısı ile karşılaştırmalı olarak yapmanın daha olurlu olduğunu, kendi polis örgütümüzün gelişmesi açısından yararlı görüyoruz.

a) İş Bölümü ve Uzmanlaşma:

Kütahya Polis Örgütü'nün biçimsel yapısına baktığımızda işbölümü'nün var olduğunu, bunun yanında uzmanlaşmanın yeterince sağlanamadığını görmemiz olanaklıdır. Uzmanlık çeşitli gerekçelerle göz ardı edilmektedir.

Suç soruşturma bölümleriyle idari bölümler (önleyici hizmet birimleri) arasında kesin ayrıma gidilmemiştir. Örgüt görevlileri bu bölümler arasında yer değiştirebilir durumdadır.

Kütahya Polis Örgütü'nde, fonksiyonel örgütlenme olduğu halde; uzmanlıktan yeteri kadar yararlanıldığı söylenemezken, şu ana kadar incelemiş olduğumuz Avrupa Polis Örgütlerinde iyi bir iş bölümü ve buna bağlı olarak da uzmanlaşma tüm kademelerde sağlanmıştır diyebiliriz. Kütahya Polis Örgütü'ndeki bu durum Klasik Kuramcılardan görüşlerine uygun değildir.

b) Basamaklar Sırası (Hiyerarşi):

Kütahya Polis Örgütü'nün yapısına baktığımızda, Müdür Yardımcıları, Şube Müdürlükleri, Büro Amirlikleri şeklinde bir piramit yapısının varlığını görürüz. Her görevlinin kimin emrinde olacağını gösteren basamaksal bir otorite yapısı belirlenmiştir. Bu da Klasik Kuramcılar'ın görüşlerine uymaktadır.

Tezimizde incelemiş olduğumuz Avrupa Polis Örgütleri'nin basamaklar sırası da aynı yapıdadır. Bu da bize Dünya Polis Örgütlerinin ortak özelliklerinden birisi olduğunu açıklamak için yeterlidir.

c- Örgütsel Yapı:

Kütahya Polis Örgütü'nde örgütlenme, merkezden (Polis Genel Müdürlüğü'nden) gönderilen T.M.K. (Teşkilat, Malzeme, Kadro) yönergelerine uygun olarak yapılmaktadır. Kütahya Polis Müdürlüğü'nün kuruluşuna baktığımızda, piramit şeklinde, basamaksal bir yapı görürüz.

Kütahya Polis Müdürlüğü iletişim sisteminde, olanak olduğu sürece silsile yolunun izlenmesi esastır. Zorunluluk halinde atlanılan makamlara en kısa sürede bilgi verilir³.

Aynı seviyedeki şubeler arasında, doğrudan iletişime (köprü tipi) belirli konularda izin verilmiştir. Ayrıca, her bölümde çalışacak görevlilerin sayısı, rütbeleri ve görevleri yönetmeliklerde açıkça belirtilmiştir.

Kütahya Polis Örgütü'nün kendi içerisinde bir emir ve komuta birliği vardır ve örgütsel yapı yönünden baktığımızda, klasik kuramcılarının görüş-

³ Polisin Disiplin Merasim ve Topluluklardaki rolüne ve Polis Karakolları Örgütü ile görevlerine Dair Talimat, md.34.

lerine uyduğunu söyleyebiliriz.

d) Denetim Alanı:

Bilindiği gibi Klasik Örgüt Kavramı'nın önemli ilkelerinden biri de örgütlerde denetim alanının belirlenmesidir.

Denetim alanı, bir üst tarafından etkin bir şekilde denetlenebilecek ast sayısının belirlenmesidir⁴.

Kütahya Polis Örgütü'nün, denetim alanı ilkesi açısından klasik örgüt kuramcılarının görüşlerine uygun bir yapıya sahip olduğunu söyleyebiliriz. Ancak, uygulama açısından bu uygunluğu söylememiz olanaksızdır. Çünkü, örgüt yapısında ve görünüşte bu ilkeye uyum var görünse de uygulamada bir yöneticinin emrinde 30'dan çok görevlinin bulunduğunu görebiliriz.

Ayrıca, bir görevliye sorumluluğu oranında yetkinin de verilmesi gerektiği halde, bu yetkinin tam ve bağımsız olarak verildiğini söyleme olanağımız yoktur.

Kütahya Polis Örgütü oluşturulurken dar denetim alanına göre dizayn edilmiş olup, tüm birimler için şekli disiplin ve katı kurallar öngörülmiştir. Yapılan tüm çalışmalar şekilselde olsa, kurallara uygun olmak zorundadır. Yöneticilerde bu anlayış içerisinde, otoriter liderlik ilkelerini uyguladılar. Bu da Klasik Örgüt Kuramının önderlik ögesine uymaktadır.

⁴ ÜLGEN , a.g.c., s.55.

11- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜ'NÜN MERKEZ VE ÇEVRE KURUMLARIYLA İLİŞKİLERİ

A- Merkez Kurumlarıyla İlişkileri:

Kütahya Polis Örgütü'nün Merkez Kurumlarıyla ilişkilerini, kendi kuruluş örgütleri arasındaki ilişkiler yönünden değerlendireceğiz.

Yönetiminde bulunan insanları harekete geçirmeyi Dale Carnegie şöyle ifade etmektedir. "İnsanları harekete geçiren hislere hitap etmeli, kazanç arzusu, kendini koruma arzusu, gurur, zevk, his, ilgi ve konuşmak ve dini düşünceler bu hislerin başında gelir"⁵.

Yönetimin en önemli unsurlarından birisi olan işgörenleri harekete geçirmek, her yöneticinin dikkate alması gereken prensiptir. Yönetimdeki işgörenlerin her yönünü tanımak, onların mutluluk ve acılarını paylaşmak gerekir ki işgörenlerin etkinlik ve verimliliği işletmede artsın. Çünkü mutluluklar, paylaşılmınca artar. Acılar ve sıkıntılar ise paylaşıldığında azalır.

Yine yönetimde işgörenleri harekete geçirmeye yönelik bir yaklaşım vardır. "Yönetim her mevki için olanaklı olduğu kadar geniş ufuklar geliştirmeli ve birey varlığını tamamıyla içine alan, önceden tanımlanmış katı sınırlar saptamaktansa yol boyunca ona yön gösterecek işaretler koymalıdır" "Edward C. Schleh"⁶.

Yukarıdaki görüşlere göre yönetimde işgörenin harekete geçmesi çok büyük bir kazançtır. Bu kazancı görevde verimli olmada, yöneticinin kolaylığında ve her aşamada görebiliriz. Bu belirttiğimiz görüşler çerçevesinde, Kütahya Polis Örgütü'nün kendi merkezi kuruluşu arasındaki ilişkiye

⁵ Yeni Asya Gazetesi, 25 Temmuz 1994, s.7.

⁶ A.g.e., s.7.

baktığımızda, bazı ilişkilerde kopukluk ve bunun sonucunda da örgüt üyelerinde bir küskünlüğün, çalışmalarında isteksizlik ve verim düşüklüğünün oluştuğunu görmekteyiz. Arzumuz, en azından yukarıdaki görüşler dikkate alınarak, bu çerçevede bir yönetim stratejisinin uygulanması, bunun sonunda da etkinlik ve verimliliğin artırılmasıdır.

B- ÇEVRE KURUMLARIYLA VE HALKLA İLİŞKİLER:

Örgütler etkin olabilmek için yapılarını bir ölçüde dış çevrenin doğasına uygun bir biçimde düzenlemek zorundadırlar. Çevresel özelliklerle yapı arasındaki uyum örgütün daha etkin faaliyet göstermesini sağlayabilir.

Kütahya Polis Örgütünün çevre kurumları ile ilişkileri olumlu yöndedir. Ancak bu yeterli değildir. Örneğin, Adliye, Sağlık kuruluşları ve Eğitim kurumları ile olan ilişkiler daha da geliştirilmeli ve bu kurumlarla işbirliği olanakları araştırılmalıdır.

Bunun yanında Polis Halk ilişkileri de çok önemli bir konudur. Bilindiği gibi yönetimde halkla ilişkilerin önemi çok büyüktür. Çünkü bir yönetimin başarısı halka ait olup olmadığı ile ilgilidir. Tersine durumda halka ait olmayan yönetimlerin kalıcılığı da yoktur. Yönetimin, halkın öncelikli istek ve değerlerini tespit edip ona göre hareket etmesi gerekir. Bu yapıldığı takdirde işletme halka ait olmuş olur. Halka mal olan işletmelerin ayakta kalma ve varlığını devam ettirmeye gücü çok olacaktır. Kütahya Polis Örgütü ile vatandaş arasındaki ilişkiler bazı eksiklere rağmen (bu eksiklikleri sorunlar bölümünde inceleyeceğiz) olumlu yöndedir.

Halkla ilişkilerde amaç, kazanç sağlamak değildir. Amaç, örgütü tanıtmak ve beğendirmektir. Bunun için halkla ilişkilerin verimli oluşunu ölçmek zor bir iştir. Ancak, yapılan çalışmaların sonucu olumsuz olduğu zaman verimliliğe olan etkisi açıkça görülecektir.

12- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN GENEL SORUNLARI

A- GENEL SORUNLARI :

Bilindiği gibi, bütün örgütlerin çözümlenmesi gereken birden çok sorunları vardır. Bu örgütlerden biri de, toplumun güven ve huzurunu sağlamakla görevli olan Polis Örgütü olup, biz bu çalışmamızda görevli olan Kütahya Polis Örgütü'nün genel sorunlarını belirtmeye çalışacağız.

Bu sorunları genel hatları ile aşağıdaki biçimde belirtebiliriz.

a- Çalışma Sistemi Sorunu :

Diğer, devlet örgütlerindeki işgörenlere oranla ve hatta daha öteye giderek dünya devletlerindeki kuruluşlar ve Polis Örgütlerinin çalışma sistemine göre bizim Polis Örgütündeki Çalışma Sisteminin daha yoğun ve uzun olduğunu görmemiz olanaklıdır.

b- Sosyal Sorun :

Sosyal yönden çok eksikliklerin bulunduğunu açıkça görebiliriz.

c- Yoğun Çalışma Nedeniyle Yıpranma :

Polis'in diğer işgörenlere oranla ruhen ve bedenen daha çok yıprandığını ve bunun karşılığını tatminkar oranda aldığını söylememiz pek olanaklı değildir. Son zamanlarda olumlu çalışmaların yapıldığını ve yeterli olmasa da sonucunun olumlu olduğunu, bunun da pozitif bir sonuç yaratacağını söyleyebiliriz.

d- Teknoloji Sorunu :

Teknolojik gelişmelere yakınlaşma sürecinin daha uzun süreyi kapsadığını görmemiz olanaklıdır.

e- Hukuk Sorunu :

Polis aynı zamanda hukuk mücadelesi de vermekte ve bu konuda sıkıntılarının olduğunu söyleyebiliriz.

f- Mahkeme ve Cezaevi sorunu :

İnsan olan Polis'in de herhangi bir suç işlediği zaman yararlanacağı bir mahkemenin, gözetim ve mahkumiyetinde de Polis Cezaevinin bulunmadığını söylememiz olanaklıdır.

g- Hastane ve Poliklinik Sorunu :

Kütahya'da bir Polis Hastanesi, Polikliniği ve Dispanseri'nin bulunmasının yararlı olacağı, şu an halen bulunan Polis Hekimliğinin devamlı ve etkin bir hizmet verdiğini söylememiz olanaksızdır.

h- Polis-Halk İlişkileri Sorunu :

Kütahya Polis Örgütü'nün vitrinini oluşturan her üç Polis Karakolunda da (Çarşı, İstiklal ve Yenidoğan Polis Karakolları) iyi eğitilmiş, kültürlü, güler yüzlü polislerin çalıştırılması gerektiği, hatta Polis-Halk ilişkilerinin geliştirilebilmesi için her üç karakolda da bayan memurların görevlendirilmesinin yararlı olacağı, bunun uygulamada bulunmadığını söyleyebiliriz.



**VI- KLASİK ÖRGÜT KURAMI VE KÜTAHYA POLİS
ÖRGÜTÜNÜN BİÇİMSEL YAPISI**

13- KLASİK ÖRGÜT KURAMI AÇISINDAN KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN BİÇİMSEL YAPISI

Birbirinden değişik zamanlarda ve değişik ülkelerde, birbirini etkilemeden oluşmalarına rağmen, klasik kuramcılarının görüşleri bir çok noktada ortak veya benzerdirler¹.

Bu ilkeleri aşağıdaki biçimde sıralamak olanaklıdır;

- A- İş Bölümü ve Uzmanlaşma,
- B- Basamaklar Sırası (Hiyerarşi),
- C- Örgütsel Yapı,
- D- Denetim Alanı,

Kütahya Polis Örgütünün biçimsel yapısını klasik kuram açısından bu ortak ilkelerden yararlanarak inceleyeceğiz.

A- İş Bölümü ve Uzmanlaşma

Bilindiği gibi iş bölümü ve uzmanlaşma, geleneksel örgüt kuramının temel taşıdır. Öyle ki bu kuramın diğer üç unsuru bunun sonuçları olarak ortaya çıkmaktadır. Bütün diğer örgütler gibi polis örgütü de, hizmetler çeşitlendikçe yapması gereken eylemler, görevler yönünden işin bölümendirilmesi ve görevliler arasında dağıtılması gerekmiştir. Dağıtılıp bölümendirilen işler üzerinde çalışan bireylerin giderek yaptıkları işin uzmanı haline gelmesiyle etkinlik ve verimlilik de artmıştır ancak; Kütahya Polis Örgütü'nü bu açıdan değerlendirdiğimizde , iş bölümünün oluşturulmuş olduğunu, bunun yanında yeterli derecede uzmanlaşmanın sağlanamamış bir durumda bulunduğunu görmekteyiz.

¹ Herbert G.HICKS, C.Ray GULLET, Çev.:Besim BAYKAL, Organizasyonlar, Teori ve Davranış, İ.T.İ.A.İşl.Bil. Ens.Yay., İstanbul, 1981, s.101-102.;Güngör ONAL, İşletme Organizasyonu ve Yönetimi, Akademi Kitabevi Yay., Yayın No:4, Bursa,1983, s.82.

Kütahya Polis Örgütü'nün örgütlenmesinde, bölge temelinde ve fonksiyonel esaslara göre örgütlenme uygulanmaktadır. Bölge temelinde göre örgütlenmede 43.sırada yer alan Kütahya Polis Örgütü, il sınırları içinde görevlerini sürdürmektedir. Sorumlulukları il ve ilçe belediye sınırlarıyla belirlenmiştir.

Kütahya Polis Örgütü'nde; adli, idari ve siyasi görevler doğrultusunda; fonksiyonel esasa dayanan bir Merkezi Örgütlenme sistemi oluşturulmuştur.

Polis Örgütü'ne polis memuru ve amir yetiştiren okullarda genel bilgiler verilmektedir. Kaçakçılıkla mücadele, terörle mücadele, istihbarat, trafik, laboratuvar hizmetleri gibi uzmanlık bilgisi gerektiren bölümler için meslek içi kurslar düzenlenir. Ancak bu birimlerde çalıştırmak için yetiştirilen Polislerin, bu birimlere tahsis edilmelerinde sıkıntı çekilmektedir. 5442 sayılı yasa gereği, Vali kolluk (Polis)güçlerini il içerisinde istediği biçimde düzenlemektedir ve atamalarda uzmanlık çeşitli gerekçelerle dikkate alınmamaktadır. Suç soruşturma bölümleriyle, idari bölümler (önleyici hizmet birimleri) arasında kesin ayrıma gidilmemiştir. Görevliler, bu bölümler arasında yer değiştirebilirler.

Sonuç olarak, Kütahya Polis Örgütü'nde fonksiyonel örgütlenme olduğu halde; uzmanlıktan yeteri kadar yararlanıldığı söylenemez olanaksızdır. Bu uygulama, klasik kuramcıların görüşlerine uygun değildir.

B- Basamaklar Sırası, (Hiyerarşi):

Bilindiği gibi, herhangi bir örgütte büyümesiyle birlikte örgüt yapısına eklenen yeni birimler komuta zincirinin de büyümesine neden olur².

² ONAL, a.g.e., s.49.

Kütahya Polis Örgütü de kuruluşundan bugüne kadar önemli gelişmeler göstermiş ve buna paralel olarak da değişik görevleri olan yeni birimler eklenmiştir. Bunun sonucunda da yetki ve sorumlulukların belirlenmesi ve yetki göçerimi ile örgüt dikey bir şekilde büyümüş olup, piramitsel bir yapı oluşmuştur.

Bir örgütte dikey büyüme, bireylerin değişik basamaklarda uzmanlaşması ve komuta zinciriyle ast üst ilişkilerinin oluşmasına neden olur. Bu noktada Kütahya Polis Örgütü'nü incelediğimizde, henüz yeterli bir uzmanlaşmanın sağlanamadığını görürüz. Bu da klasik örgüt kuramına uymakta olup, en kısa sürede uzmanlaşmaya gidilmesinin örgüt için verimli olacağını söylememiz olanaklıdır.

C- Örgütsel Yapı:

Kütahya Polis Örgütü'nde örgütlenme, merkezden (Polis Genel Müdürlüğü'nden) gönderilen T.M.K. (Teşkilat, Malzeme, Kadro) yönergelerine uygun olarak yapılmaktadır. İl Polis Müdürlüklerinin kuruluş şemasını incelediğimizde, piramit şeklinde tasarlanan, basamaksal bir yapı görürüz.

İstatistik, Polis Komuta-Kontrol, Evrak Arşiv Şube Müdürlüğü doğrudan Polis Müdürüne bağlıdır ve kurmay görevi yaparlar.

Polis Müdürlüğü iletişim sisteminde, olanak olduğu sürece silsile yolunun izlenmesi esastır. Zorunluluk halinde atlanılan makamlara en kısa sürede bilgi verilir³. Aynı seviyedeki şubeler arasında, doğrudan iletişime (köprü tipi) belirli konularda izin verilmiştir. Her bölümde çalışacak görevlilerin sayısı, rütbeleri ve görevleri yönetmeliklerde açıkça belirtilmiştir. Polis örgütünün kendi içerisinde bir emir ve komuta birliği vardır. (Polis Mü-

³ Polisin Disiplinine Merasim ve Topluluklardaki Rolüne ve Polis Karakolları Örgütü İle Görevlerine Dair Talimat, Md.34.

dürü, Polis Müdür Yardımcıları, Şube Müdürleri ve Büro Amirleri şeklinde.) Her görevlinin kontrolü altında bulunduğu bir amiri vardır. Bu basamaksal yapı ve emir komuta birliği, klasik kuramcılarının görüşlerine uygundur.

Ancak 5442 Sayılı İl İdaresi Yasası'na göre İl Valisi'ne bağlı olan Kütahya Polis Müdürlüğü; C.M.U.K. 'a göre adliyeyi ilgilendiren konularda (suç soruşturmalarında) Cumhuriyet Savcılığı'nın emri altındadır. Bu iki üst'lük durumu, klasik kuramcılarının görüşlerine uygun değildir.

Kütahya Polis Örgütü'nün denetim alanı ilkesi açısından klasik örgüt kuramcılarının görüşlerine uymadığını söylememiz olanaklıdır. Her ne kadar görünüşte ve örgüt yapısında bu ilkeye uyum var görünse de uygulamada bir yöneticinin emrinde 30 veya daha çok görevlinin bulunduğunu görebiliriz. Ayrıca bir görevliye sorumluluğu oranında yetkinin de verilmesi gerektiği halde, bu yetkinin tam ve bağımsız olarak verildiğini söylemek olanağımız yoktur.

Kütahya Polis Örgütü oluşturulurken, tüm birimler için şekli disiplin ve katı kurallar öngörülmüştür. Bu, klasik örgüt kuramı prensipleri içerisinde, astların değerlendirme ve bireysel kararlar alarak uygulama yetkileri yoktur. Yapılan tüm çalışmalar şekilsel de olsa, kurallara uygun olmak zorundadır. Yöneticiler de bu anlayış içerisinde, otoriter liderlik ilkelerini uyguluyorlar. Bu da klasik örgüt kuramının önderlik ögesine uymaktadır. Tüm kararlar üst yöneticilerce alınmakta ve uygulanmaktadır. Örneğin mesai saatlerine kılık-kıyafet yönetmeliğine uyulmalı, görevler silsile yoluyla dağıtılmalı ve bu yolla gereği yapılmalıdır.

D- Denetim Alanı :

Denetim Alanı kavramı, bir yöneticinin gözetimi altında tutabileceği astların sayısına ilişkin bulunmaktadır. Bu ilkeye göre her yöneticinin gö-

zetimi altında tutabileceği ast sayısı belirlidir. Bu sayı 3-10 kişi arasında değişmekle birlikte 10'dan çok olamaz.

Klasik örgüt kuramında, kararlar örgüte en çok yarar sağlayacak biçimde alınmakta ve başlıca yaklaşım noktası ekonomik etkenlik olmaktadır. Örgütün üyesi yalnızca bir üretim aracıdır. Diğer üyelerin ve çevrenin işgörenin davranışı üzerinde etkisi yoktur. Üyenin davranış ve çabaları ekonomik öğelerin etkisi altındadır.

Kütahya Polis Örgütü'nün, denetim alanı ilkesi açısından, Klasik Örgüt, Kuramcılarının görüşlerine uymadığını söylememiz olanaklıdır. Her ne kadar görünüşte ve örgüt yapısında bu ilkeye uyum var görünse de uygulamada bir yöneticinin emrinde 30 veya daha çok görevlinin bulunduğunu görebiliriz. Ayrıca bir görevliye sorumluluğu oranında yetkinin de verilmesi gerektiği halde, bu yetkinin tam ve bağımsız olarak verildiğini söyleme olanağımız yoktur.

Kütahya Polis Örgütü oluşturulurken, tüm birimler için şekli disiplin ve katı kurallar öngörülmüştür. Bu klasik, örgüt kuramı prensipleri içerisinde, astların değerlendirme ve bireysel kararlar alarak uygulama yetkileri yoktur. Yapılan tüm çalışmalar şekilsel de olsa, kurallara uygun olmak zorundadır. Yöneticiler de bu anlayış içerisinde, otoriter liderlik ilkelerini uygularlar. Bu da Klasik Örgüt Kuramının, Önderlik öğesine uymaktadır. Tüm kararlar üst yöneticilerce alınmakta ve uygulanmaktadır. Örneğin mesai saatlerine, kılık-kıyafet yönetmeliğine uyulmalıdır, görevler silsile yoluyla dağıtılmalı ve bu yolla gereği yapılmalıdır.

14- KLASİK ÖRGÜT KURAMI AÇISINDAN KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN SORUNLARI

A- Merkezleşme

1982 Anayasa'sı, "idare, kuruluş ve görevleriyle bir bütündür ve yasa ile düzenlenir" demektedir. Merkezi idareyi düzenleyen madde 126 "Türkiye, merkezi idare kuruluşu bakımından, coğrafya durumuna, ekonomik şartlara ve kamu hizmetlerinin gereklerine göre, illere; illerde diğer kademeli bölümlere ayrılır. İllerin idaresi yetki genişliği esasına dayanır" hükmünü koymuştur.

3201 Sayılı Polis Örgütü Yasası, ülkenin genel emniyet ve asayişinden İçişleri Bakanını sorumlu tutmuştur. İçişleri Bakanı bu görevi Polis Genel Müdürlüğü, jandarma Genel Komutanlığı ve Gümrük ve Orman muhafaza örgütleri aracılığı ile yerine getirir.

5442 sayılı il idare Yasası'na göre; Vali İl'de hükümetin temsilcisi, her bakanın mümessili, idare ve siyasi yürütme aracıdır. İl'in emniyet ve asayişinden de Vali sorumludur. Özel ve genel tüm kolluk örgütü'nün amiridir. Toplum düzenini sağlamak için her çeşit önlemi alır. İl içerisinde kolluk kuvvetlerini (Polis, Jandarma vb.) düzenler.

Yukarıda sözü edilen Yasa'ların incelenmesinden Kütahya Polis Örgütü'nün merkezi bir yapıya sahip olduğunu görmekteyiz. Kütahya Polis Örgütü, Valilik makamı aracılığı ile İçişleri Bakanı'na bağlıdır. Kütahya Polis Örgütü'ndeki tüm atamalar ve mali denetimde de Polis Genel Müdürlüğü'nce yapılmaktadır.

Bu merkezi yapı Klasik Kuramcılar'ın görüşlerine uygun gibi görünmektaysen de, bu sistemde Polis Genel Müdürlüğü'nün, Kütahya Polis

Müdürlüğü üzerindeki etkisi azdır. Bu nedenle İl idaresi ile zaman zaman ters düşülmekte ve bu da görevlerin etkin ve verimli yapılmasını engellemektedir.

B- Basamak (Hiyerarşi) ve Yönetim Birliği İlikesi Sorunu

Kütahya Polis Örgütü'nde örgütlenme, merkezden (Genel Müdürlük'ten) gönderilen T.M.K. (Teşkilat, malzeme, kadro) yönergelerine uygun olarak yapılmaktadır. İl Polis Müdürlüklerinin kuruluş şemasını incelediğimizde, piramit şeklinde tasarlana, basamaksal bir yapı görürüz.

İstatistik, Polis Komuta-Kontrol , Evrak Arşiv Şube Müdürlükleri doğrudan Polis Müdürü'ne bağlıdır ve Kurmay görevi yaparlar.

Kütahya Polis Müdürlüğü iletişim sisteminde, olanak olduğunca silsile yolu takip edilmesi esastır. Zorunluluk halinde atlanılan makamlara en kısa zamanda bilgi verilir. Aynı seviyedeki Şube Müdürlükleri arasında, doğrudan iletişime (köprü tipi) belli konularda izin verilmiştir.

Her bölümde çalışacak görevlinin sayısı, rütbeleri, görevleri yönetmeliklerde açıkça belirtilmiştir.

Kütahya Polis Örgütü'nün kendi içerisinde bir emir ve komuta birliği vardır. (Polis Müdürü, Polis Müdür Yardımcıları, Şube müdürleri ve Büro amirleri şeklinde) Her görevlinin kontrolü altında bulunduğu bir amiri vardır. Bu basamaksal yapı ve emir komuta birliği, Klasik Kuramcılar'ın görüşlerine uygundur.

Ancak; 5442 sayılı İl idaresi Yasası'na göre Vali'ye bağlı olan Kütahya Polis Müdürlüğü ; C.M.U.K.'na göre adliyeyi ilgilendiren konularda (Suç soruşturmalarında) Cumhuriyet Savcılığının emri altındadır. Bu iki

üstlük durumu, Klasik Kuramcılarının görüşlerine uygun değildir ve bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

C- İş Bölümü-Uzmanlaşma-Fonksiyonel Örgütlenme Sorunu

Kütahya Polis Örgütü, bölge temeline ve fonksiyonel esaslara göre örgütlenmiş olup, bölge temeline göre il sınırları içinde görevlerini sürdürmektedir. Yetki ve sorumluluğu il ve ilçe belediye sınırlarıyla belirlenmiştir.

Kütahya Polis Müdürlüğünde; adli, idari ve siyasi görevler doğrultusunda, fonksiyonel esasa dayalı bir örgütlenme oluşturulmuştur.

Kütahya Polis Örgütü'nün çeşitli birimlerinde görev yapacak görevliler, uzmanlık bilgisi gerektiren bölümler için meslek içerisinde kurs görmekte ve uzmanlaşmaktadırlar. Ancak bu birimlerde çalıştırmak için yetiştirilen Polis'lerin, bu birimlerde görevlendirilmelerinde sıkıntı çekilmektedir. 5442 sayılı yasa gereği, Vali Polis güçlerini il içerisinde, istediği şekilde düzenlemektedir ve uzmanlık çeşitli gerekçelerle göz ardı edilmektedir.

Suç soruşturma bölümleriyle, idari bölümler (önleyici hizmet birimleri) arasında kesin bir ayrıma gidilmemiştir. Bu da bir sorun oluşturmaktadır. Kütahya Polis Örgütü'nde, fonksiyonel örgütlenme olduğu halde; uzmanlıktan yeteri kadar yararlanıldığı söylenemez. Bu uygulama, Klasik kuramcılar'ın görüşlerine uygun değildir.

D- Kurallar-İlkeler-Süreçler

Kütahya Polis Örgütü'ü, Klasik Kuramcılarının yasal yetki ve günümüzün hukuk devleti anlayışına uygun olarak, yasalardan aldığı yetkiyle görevlerini yapmaktadır. Bu konuda 2559 sayılı Polis Görev ve Yetki Yasası

temel oluşturur. Bundan başka pek çok yasa da Polis'e yetki ve sorumluluk yüklemiştir.

Polis'in bu yasal yetkiyi kullanırken yapacağı işler ayrıntılı bir biçimde yönetmelik, yönerge ve talimatlarla belirlenmiştir. Bu kurallar tüm Türk Polisi için geçerlidir ve her yerde aynıdır. Bu kuralları tek merkez (Polis Genel Müdürlüğü) belirler.

Denetimler sırasında; yapılan çalışmaların bu yazılı kurallara uygun olarak yapılıp yapılmadığı, tutulan kayıtların yönetmelikteki şekle uygun olup olmadığı kontrol edilir.

Kütahya Polis Örgütü'nün bu yazılı ilke ve kurallara uygun şekilde çalışması, Klasik Kuramcılarının görüşlerine uygundur.

E- İşgörenin Devamlılığı (Memuriyet)

Kütahya Polis Örgütü görevlileri; 657 Sayılı Devlet Memurları Yasası'na uygun olarak, asli görevi devlet memurluğundan ve başka gelir getirici işlerle uğraşamayan memurlardan oluşmaktadır.

3201 Sayılı Polis Örgütü Yasası, bu memuriyetlerin derecelerini ve çeşidini, intihap ve atama usullerini, mesleğe girişi, alacağı eğitimi, kısaca tüm özlük haklarını ve sorumluluklarını kurallara bağlamıştır.

Memuriyetin sona ermesinin üç şekli vardır. İşgörenin emekli olması, istifa etmesi, idari ya da adli yargı kurumlarınca memuriyetten çıkarılma cezasının verilmesi.

Bu şekilde; asli görevi memuriyet olan, sürekli bu işle uğraşan, hak ve sorumlulukları belirlenmiş, başka gelir getirici uğraşları olmayan

işgören anlayışı, Klasik Kuramcılar'ın görüşlerine uygundur.

F-Kişisel Olmayan İlişkiler

Kütahya Polis Örgütü'nde kurulacak ilişkiler şekli yönetmelikle belirlenmiştir. Bu yönetmelikler davranışları düzenleme sınırını aşarak, duyguların da ne şekilde olması gerektiğini belirtmektedir.

Bu kurallar uyarınca astlarla ve üstlerle duygusal yakınlık kurmak yasaklanmıştır. Kurulacak ilişkiler hiç bir zaman ast, üst anlayışının dışına çıkmamalıdır. Astlar her çeşit ilişkide ast, üstler de her çeşit ilişkide üst olarak davranmalıdır. O kadar ki sosyal dinlenme tesislerinde dahi astlarla üstlerin yerleri ayrılmıştır.

Görev verilirken ve yerine getirilirken, kurallara uygunluk dışında bir ilişki düşünülemez. Görevle ilgili olarak kişisel olmayan ilişkiler Klasik Kuramcılar'ın görüşlerine uygundur. Bunun yanında, görev dışında (örneğin, sosyal dinlenme tesislerinde) astlarla üstlerin yerlerinin ayrılması, ast durumunda olanların morallerini olumsuz yönde etkilemekte olup, bu da görevlerindeki etkinlik ve verimliliği azaltıcı bir faktör olmaktadır.

G- Teknik Yeterlilik

Kütahya Polis Örgütü'ne görevli alımında üç yasada var olan kurallar uygulanmaktadır.

657 Sayılı Devlet Memurları Yasası, devlet memuru adaylarının sahip olması gereken özellikleri belirtmiştir. Bu özelliklere sahip adaylardan giriş sınavında başarılı olanları memuriyete alınmaktadır. (Bu sınavlar Polis Genel Müdürlüğü'nce yapılmaktadır.)

3201 Sayılı Polis Örgütü yasası'na göre, Polis Örgütü gerekli gördüğü sayıda görevliyi, ilgili okul mezunları arasında yapacağı sınavla alır ve gerekli eğitimi verdikten sonra görev yapacakları yerlere (Kütahya, Afyon, Uşak, vb.) atama işlemini yapar.

Yapılan sınavlar, alınacak görevlinin teknik yeterliliğini ölçme amacıyla. Verilen eğitimle teknik yetenek seviyesi istenilen düzeye çıkarılmaya çalışılır.

Yazılı kurallarda öngörülen anlayışın, Klasik Kuramcılarının görüşlerine uygun olduğunu kabul etmek gerekir. Ancak uygulamada, Klasik kuramcılarının gözönüne almadığı etkenler ortaya çıkmaktadır. Türk insanında kuvvetli olan hemşehirlilik, akrabalık, dünya görüşlerinin benzerliği gibi bağların etkisiyle yapılan sınavların ve görev yeri belirlenmesinin nesnelliği azalmaktadır. Siyasi iktidarlarda çeşitli nedenlerle etkide bulunmaktadır.

H- Denetim Alanı

Kütahya Polis Örgütü'ndeki birimlerin örgüt yapılarına baktığımızda, büro amirlikleri, şube müdürlükleri şeklinde bir piramit yapının varlığını görürüz. Yani dar denetim alanına sahip bir örgüttür. Her görevlinin kimin emrinde olacağını gösteren bir otorite yapısı belirlenmiştir.

Yönetim birliğinin ve koordinasyonun merkezci yönetimle sağlanması gerekir. Kütahya İl Polis Müdürlüğüne bağlı çeşitli birimler, İl yönetimi esaslarına göre mülki amirin yönetimi altındadırlar. Bu durum Türkiye genelinde koordinasyonu sağlamakla görevli Polis Genel Müdürlüğü'nün etkinliğini azaltmaktadır.

I- Kumanda Birliği

Kütahya Polis Örgütü, il yönetimi içinde Vali'ye, Adli sisteme göre Cumhuriyet Savcılığına bağlı olarak görev yapmaktadır. Bu iki başlılık klasik Kuramcılar'ın görüşleriyle ters düşmektedir.

İ- Girişimciliğin Geliştirilmesi

Kütahya Polis Örgütü'nde görevlilerin girişimcilik yeteneğinin gelişmesi güven duyma, yetki verme ve eğitimle olmalıdır. Ancak uygulamada, amirlerin inisiyatifi göz önünde bulundurulmakta olup, görevlilerin girişimcilik yetenekleri yeterince geliştirilememektedir.



15-KLASİK ÖRGÜT KURAMI AÇISINDAN KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN YAPISAL DEĞERLEMESİ İLE İLGİLİ UYGULAMA

Kütahya Polis Örgütü'nün örgüt yapısının belirlenmesi amacıyla, işgörenle yapılan görüşmelerde temel oluşturan anket sorularına alınan cevaplar aşağıdadır.

Uygulamamızda, 30 kişiye toplam 40'ar soru sorulmuş ve buna göre değerlendirme yapılmıştır.

Bu anketimizde 1-10 ve 29-40 arası sorularda Kütahya Polis Örgütü'nün örgüt yapısı, sosyal yönden genel tutum ve davranışları klasik örgüt kuramı açısından değerlendirilmeye çalışılmış olup, 11-28 arasındaki sorularda ise X ve Y kuramı varsayımlarına göre bireylerin görüşleri, alınan cevaplara göre değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Anket çalışmasında ilk olarak Örgütün Tanıtılması başlığı altında, örgütün adı, faaliyet konusu, işgören sayısı (İdari, teknik, alt kademe) belirlenmeye çalışılmış olup, bunun yanında, ankete cevap verenlerin mesleği, örgütteki görevi, öğrenim durumu, yaşı ve cinsiyeti belirlenmeye çalışılmıştır. İkinci olarak, tutum ve davranışları ile sorunlarını belirleme, çözüm önerilerinin neler olabileceği konusunda görüşlerini almak ve bunun yanında X ve Y kuramı varsayımlarına göre bireylerin görüşlerini belirlemek amaçlanmış olup, üçüncü olarak, anket sorularının değerlendirilmesi ve son olarak ta anket sonuçlarının değerlendirilmesi yapılmıştır.

A- Örgütün Tanıtılması :

1- Bu bölümde, örgütün adı Kütahya Polis Örgütü olup, faaliyet konusunun toplum düzeninin, güvenlik ve esenliğinin sağlanması olduğu

tespit edilmiştir. Merkez ve ilçe kuruluşlarında görevli işgören sayısı toplamının 843 kişi olduğu, bu sayının 37'sinin idari, 163'nün teknik (kurslu), 600'nün alt kademe işgöreni, 43'ünün ise genel idari hizmetli olduğu yönünde cevap alınmıştır.

2- Ankete cevap verenlerin toplam sayısı 30'dur. Bu sayının 2'si İl Polis Müdür Yardımcısı, 2'si 3.sınıf Polis Müdürü 4'ü Başkomiser, 4'ü komiser ve 18'i Polis Memuru'ndan oluşmaktadır. Bireylerin öğrenim durumlarının ise, 8 kişinin üniversite, 19 kişinin lise ve 3 kişinin de orta öğrenimli olduğu tespit edilmiştir. Ankete katılan 30 kişinin 10'unun 40 ve daha yukarı yaşta olduğu, 20'sinin de 29 ile 40 yaş arasında olduğu tespit edilmiş olup, cinsiyet olarak da tamamı erkektir.

B- Kütahya Polis Örgütü'nün Yapısı :

Bu bölümde 1-10 ve 29-40 arasında bulunan sorularda klasik örgüt kuramı açısından Kütahya Polis Örgütü'nün yapısı, sosyal tutum ve davranışları ile sorunlarına yönelik anket soruları sorulmuş olup, bu sorunlara bulunabilecek öneriler alınmaya çalışılmış, 11-28 arasında bulunan sorularda ise X ve Y kuramı varsayımları ile ilgili soru ve cevapları alınmıştır.

C- Anket Sonuçlarının Değerlendirilmesi :

Kütahya Polis Örgütü'nün örgüt yapısının belirlenmesi amacıyla yapmış olduğumuz görüşmelerde temel oluşturan anket sonuçlarının değerlendirilmesini aşağıdaki şekilde yapabiliriz.

1- Anketimize katılan bireylerin, çalıştıkları birimle ilgili örgüt şemasının var olduğunun bilincinde oldukları anlaşılmış olup, bu konudaki iletişimin olumlu yönde sağlandığını söylememiz olurludur.

2- "Örgüt şeması ne amaçla yapılır?" şeklindeki sorumuza ankete katılan bireylerin verdikleri cevap, % 67 çoğunlukla "Basamaksal otoriteyi

CÖREMLERİ BELİRLEMEK	4	%13
BASAMAKSAL OTORİTEYİ BELİRLEMEK	20	%67
YÖNETİM KONTROLÜNÜ SAĞLAMAK	4	%13
İLİŞKİLERİ İYİLEŞTİRMEK	2	%7
TOPLAM	30	%100

belirlemek" olmuştur.

Buradan da örgütün otoriter bir yönetim yapısına sahip olduğunu söylememiz olurludur. Bu

da Klasik Örgüt Kuramı varsayımlarına uygundur. Bu da Klasik Örgüt Kuramı varsayımlarına uygundur.

3- "Örgütünüzle ilgili görev, yetki ve sorumlulukların dağılımını gösteren

EYET	22	% 74
HAYIR	8	% 26
TOPLAM	30	% 100

yazılı bir yönetmelik veya el kitabı var mıdır?"

şeklindeki sorumuza ankete katılan bireylerin verdikleri cevap, % 74 çoğunlukla "Evet"

olmuştur. Buradan da bir el kitabının bulunduğu anlaşılmakta olup, bu konuda "Hayır" şeklinde cevap verenlerin ise konuya ilgisiz kaldıkları anlaşılmaktadır.

4- "Hangi yılda örgütünüzün ilk örgüt şeması ve yönetmeliği hazırlanmıştır?" şeklindeki sorumuza, ankete katılan bireylerin verdikleri cevap, % 67 çoğunlukla, "1845 yılında" olmuştur. Buradan da örgütün, temel şema ve yönetmeliğinin 1845 yılında hazırlanmış olduğu

1845 YILINDA	20	% 67
BİLGİ YOK	10	% 33
TOPLAM	30	% 100

anlaşılmakta olup, bu konuda "Hayır" olarak

cevap verenlerin ise konuya ilgisiz kaldıkları anlaşılmaktadır. Bu soruya bağlı

olarak "hangi yıllarda önemli düzeltmeler yapılmıştır?" şeklindeki

1980 VE SONRASI	18	% 60
BİLGİ YOK	12	% 40
TOPLAM	30	% 100

sorumuza, ankete katılan bireylerin

verdikleri cevap, %60 çoğunlukla, "1980 ve sonrası" olmuştur. Buradan da örgüt

pısındaki önemli değişikliğin 1980 ve sonrası olduğu anlaşılmaktadır. Konu hakkında bilgilerinin olmadığını belirtenlerin ise konuya ilgisiz kaldıkları,

bu konularda bireylerin eğitilmediği ve yeterli iletişimin sağlanamadığını söylememiz olurludur.

5- " Örgüt şemasında yapılan son önemli değişme, ani olarak mı, yoksa belirli bir süre içinde mi gerçekleşmiştir? Şeklindeki sorumuza, ankete katılan bireylerin verdikleri cevap % 83 çoğunlukla, "belirli bir

süre içinde " olmuştur. Buradan da örgüt şemasındaki önemli değişikliğin belirli bir süre içinde gerçekleştiği anlaşılmakta olup, "ani olarak" şeklin de cevap

verenlerin ise bu konuda yeterli

ANI OLARAK	5	% 17
BELİRLİ BİR SÜRE İÇİNDE	25	% 40
TOPLAM	30	% 100

bilgilerinin olmadığı

anlaşılmaktadır. Bu soruya bağlı

olarak "bu değişme süreleri ne kadardır?" şeklindeki sorumuza, ankete katılan bireylerin verdikleri cevap, % 83 çoğunlukla "2 yıldan daha çok

1 AY - 1 YIL ARASI	5	% 17
2 YILDAN DAHA ÇOK SÜREDE	25	% 83
TOPLAM	30	% 100

sürede" olmuştur. Buradan da

örgüt şemasında yapılan son

önemli değişiminin, 2 yıldan daha

çok sürede gerçekleştiği nlaşılmaktadır. "1 Ay- 1 Yıl arası" şeklinde cevap verenlerin ise bu konuda yeterli bilgiye sahip olmadıkları anlaşılmaktadır.

6. "İdeal gördüğünüz örgüt yapısını, uygulamada aynen gerçekleştirme olanağı bulabiliyor musunuz?" şeklindeki sorumuza, ankete katılan bireylerin verdikleri cevap % 87 çoğunlukla, "Hayır" olmuştur. Bu da bize,

EYET	4	% 13
HAYIR	26	% 87
TOPLAM	30	% 100

ideal görülen örgüt yapısının uygulamada

gerçekleştirilemediğini göstermekte olup, "Evet"

şeklinde cevap verenlerin ise bu konuda gerçekçi

bir cevap verdiğini söylememiz zordur. Bu soruya bağlı olarak "bu ideal

yapının, uygulamada gerçekleştirilememesinin nedeni nedir?" (Hayır ise,

olası nedenler nedir?) şeklindeki sorumuza, ankete katılan bireylerin

verdikleri cevap %53 çoğunlukla "her ikisi birlikte" olmuştur. Buradan da,

ideal yapının gerçekleştirilememe nedeninin örgüt içi alışkanlıklar ile

bireylerin vasıf ve karakterlerinden kaynaklanmakta olduğu anlaşılmaktadır.

7. "En üst kademedен en alt kademeye kadar, İl Polis Müdürü ve alt kademedekiler dahil olmak üzere örgütünüzde kaç basamak vardır?" şeklindeki sorumuza, bütün bireylerin tamamı "yedi basamak bulunmaktadır" demiş olup, bu basamakların Polis Memuru, Komiser Yardımcısı, Komiser, Başkomiser, Polis Amiri, Polis Şube Müdürü (3. Ve

ÖRGÜT İÇİ ALIŞKANLIKLARDAN	6	% 20
BİREYLERİN VASIF VE KARAKTERLERİ	8	% 27
HER İKİSİ BİRLİKTE	16	% 53
TOPLAM	30	% 100

4.sınıf) Polis Müdür Yardımcısı (2.sınıf) ve İl Polis Müdürü (1.

Sınıf)'ndan oluştuğunu söylemişlerdir.

8. "Hangi kriter veya kriterlere göre örgütünüz organize edilmiştir?" şeklindeki sorumuza,

FONKSİYONLARA GÖRE	2	% 7
BÖLGE TEMELİNE GÖR	8	% 27
VERİLEN HİZMETE GÖR	19	% 63
ZAMAN TEMELİNE GÖR	1	% 3
TOPLAM	30	% 100

ankete katılan bireylerin verdikleri cevap, % 63 çoğunlukla, "bölge temeline göre" olmuştur.

Buradan da bölge temeline göre örgütlenme olduğunu söyleyebiliriz. Çünkü Polis Örgütünde özelliğine göre çeşitli hizmetler vardır. Bu hizmetlerin gereği, örgütlenme kriterleri de bölgeye göre değişiklik gösterecektir. Her çeşit hizmetin kendine ait yapılaş metotları da değişiklik gösterir.

9. "Örgütünüzün yönetiminde hangi felsefe hakimdir?" şeklindeki sorumuza, ankete katılan bireylerin tamamının verdiği cevap "Merkeziyet" olmuştur. Buradan da, Kütahya Polis Örgütü'nün "Merkezi" bir sistemle yönetildiği anlaşılmaktadır.

10. "Örgütünüzde görevlerin yapılma usullerine ilişkin yazılı talimatnameler var mı?" şeklindeki sorumuza, ankete katılan bireylerin tamamı "Evet" demiş olup, buradan da, Kütahya Polis Örgütü'nde görevlerin yapılma

usulleriyle ilgili yazılı talimatnamelerinin var olduğu anlaşılmaktadır. Bu da klasik örgüt kuramı varsayımlarına uymaktadır.

11. "İnsanlar genellikle çalışmayı sevmezler" şeklindeki X kuramı varsayımına, ankete katılan bireyler % 67'lik bir oranla "Yanlış" cevabını vermiştir. Buradan da bireylerin çoğunluğunun, insanların genellikle çalışmayı sevdikleri görüşüne sahip olduğunu ve Y kuramı varsayımını benimsediklerini veya benimsemek istediklerini söyleyebiliriz.

12- "İnsan için çalışmak doğal ve haz verici bir olaydır" şeklindeki Y kuramı varsayımına % 93'lük bir oranla ankete katılanlar "Doğru" cevabını vermiştir.

Doğru	28	% 93
Yanlış	20	% 7
TOPLAM	30	100

Buradan da bireylerin çoğunluğunun insanların genellikle çalışmayı sevdikleri görüşünün hakim olduğunu ve Y kuramı varsayımını benimsediklerini veya benimsemek istediklerini söyleyebiliriz.

Buradan da bireylerin çoğunluğunun, insan için çalışmasının doğal ve haz verici bir olay olduğu görüşünü benimsemek isteyebilecekleri şeklinde bir görüş ileri sürülebilir.

13- "İnsan elinden geldiğince işini kaytarmak ister" şeklindeki X kuramı varsayımına, ankete katılan bireylerin % 80'lik bir oranla "Yanlış" cevabı

Doğru	6	% 20
Yanlış	24	% 80
TOPLAM	30	% 100

vermiştir. Buradan da bireylerin çoğunluğunun insanın elinden geldiğince işini kaytarmak istemeyeceği görüşünü benimsemek isteği içerisinde ve Y kuramı

varsayımı doğrultusunda cevap verdikleri görülmektedir.

14- "İnsan için, çalışma oyun kadar zevklidir" şeklindeki Y kuramı varsayımına, anketimize katılan bireylerin % 80'lik bir oranla "Doğru" şeklinde tepki göstermiştir.

Doğru	24	% 80
Yanlış	6	% 20
TOPLAM	30	% 100

Buradan da bireylerin çoğunluğunun, insan için çalışmanın oyun kadar zevkli olduğu yönündeki Y kuramı varsayımını benimseme eğiliminde olduklarını söyleyebiliriz.

15- "İnsanlar, başarı için sürekli zorlanmalıdırlar" şeklindeki X kuramı varsayımına anketimize katılanların % 60'ı "Doğru" şeklinde tepki göstermiştir.

Doğru	18	% 60
Yanlış	12	% 40
Toplam	30	% 100

göstermektedir.

Buradan da bireylerin , insanların başarı için sürekli zorlanmaları görüşü çoğunlukta olup, bu da X kuramı varsayımının benimsendiğini

16. "İnsanlar başarıyı kendi kendilerine de elde edebilirler" şeklindeki Y kuramı varsayımına, anketimize katılanların % 87'si "Doğru" cevabını vermiştir.

Doğru	26	% 87
Yanlış	4	% 13
Toplam	30	% 100

lememiz olurludur.

Buradan da bireylerin, insanların başarıyı kendi kendilerine elde edebilecekleri görüşünde olabileceklerini ve Y kuramı varsayımını benimseme eğiliminde olduklarını söylememiz olurludur.

17. "İnsanı, ancak ceza korkusu yola getirir" şeklindeki X kuramı varsayımına, anketimize katılanların % 93'ü "Yanlış " şeklinde tepki göstermiştir.

Doğru	2	% 7
Yanlış	28	% 93
Toplam	30	% 100

miz olurludur.

Buradan da bireylerin, insanı ancak ceza korkusu yola getirir düşüncesi ne katılmadıklarını ve X kuramı varsayımını benimsediklerini söylememiz olurludur.

18. "İnsan, cezadan çok mükafat (ödül) ile yola getirilebilir" şeklindeki Y kuramı varsayımına, anketimize katılanların, % 87'si "Doğru" şeklinde tepki göstermiştir. Buradan da bireylerin, insanların cezadan çok, ödülle yola getirilebilir

Doğru	4	% 87
Yanlış	26	% 13
Toplam	30	% 100

görüşüne katılma eğiliminde ve Y kuramı varsayımını benimsediklerini söylememiz olurludur.

19. "İnsan, her şeyden önce güvenlik arar" şeklindeki X kuramı varsayımına anketimize katılanların, % 87'si "Doğru şekilde tepki göstermiştir.

Doğru	26	% 87
Yanlış	4	% 13
Toplam	30	% 100

Buradan da bireylerin, insanların, her şeyden önce güvenlik arar görüşünde birleştikleri ve X kuramı varsayımını benimseme eğiliminde olduklarını söylememiz olurludur.

olurludur.

20. "İnsan, insanlığına özgü olarak sosyal ve psikolojik gereksinimlerinin doyumunu ön planda tutar" şeklindeki Y kuramı varsayımına, anketimize katılanların, % 87'si "Doğru" şeklinde tepki göstermiştir.

Doğru	26	% 87
Yanlış	4	% 13
Toplam	30	% 100

Buradan da bireylerin, Y kuramını benimseme eğiliminde olduklarını söylememiz olurludur.

21. "İnsan, sorumluluk yüklenmekten kaçır" şeklindeki X kuramı varsayımına, anketimize katılanların % 60'ı "Yanlış" şeklinde tepki göstermiştir.

Doğru	12	% 40
Yanlış	18	% 60
Toplam	30	% 100

Buradan da bireylerin, X kuramı varsayımını benimseyen bir görüş içerisinde buldukları, alınan tepkiden anlaşılmalıdır.

22. "İnsan için sorumluluk üstlenmek zevkli bir olaydır" şeklindeki Y kuramı

Doğru	22	% 73
Yanlış	8	% 27
Toplam	30	% 100

varsayımına anketimize katılanların % 73'ü "Doğru" şeklinde tepki göstermiştir.

Buradan da bireylerin, Y kuramı varsayımına, eğilimli olarak tepkide buldukları görülmektedir.

23. "İnsanlar, başkalarınınca yönetilmeyi tercih ederler" şeklindeki X kuramı var-

Doğru	14	% 47
Yanlış	16	% 53
Toplam	30	% 100

sayımına anketimize katılanların % 53'ü "Yanlış" şeklinde tepki göstermiştir.

Buradan da bireylerin, X kuramı varsayımını benimsemeyen bir görüş içerisinde buldukları, alınan tepkiden

anlaşılmaktadır.

24. "İnsanlar, çevrelerini yönetmekten hoşlanırlar" şeklindeki Y kuramı varsayımına, anketimize katılanların % 87'si "Doğru" şeklinde tepki göstermiştir.

Doğru	26	%87
Yanlış	4	%13
Toplam	30	%100

Buradan da bireylerin, Y Kuramı varsayımına eğilimli olarak tepkide buldukları görülmektedir.

25- "İnsan bencildir. Başkalarını düşünmez ve hep kendine yontar" şeklindeki X Kuramı varsayımına, anketimize katılanların % 53'ü "Doğru" şeklinde tepki göstermiştir.

Doğru	16	%53
Yanlış	14	%47
Toplam	30	%100

termiştir.

Buradan da bireylerin, X kuramını benimsemeyen bir görüş içerisinde buldukları görülmüştür.

26- "İnsan kendisini olduğu kadar, başka insanların çıkarları için de hizmet verebilir." şeklindeki Y kuramı varsayımına, anketimize katılanların % 87'si "Doğru" şeklinde tepki göstermiştir.

Doğru	26	%87
Yanlış	4	%13
Toplam	30	%100

Buradan da bireylerin, Y kuramı varsayımına eğilimli olarak tepkide buldukları görülmektedir.

27- "İnsan zihinsel enerjisini kullanmak istemez. Bedensel gücü ile çalışmayı tercih eder" şeklindeki X kuramı varsayımına, anketimize katılanların % 93'ü

Doğru	2	%7
Yanlış	28	%93
Toplam	30	%100

"Yanlış" şeklinde tepki göstermiştir.

Buradan da bireylerin, X kuramı varsayımını benimseyen bir görüş içerisinde buldukları, alınan tepkiden anlaşılmaktadır.

28- "İnsan için önemli olan, zihinsel faaliyetlerde bulunmak düşünmek, karar vermek ve sorunları çözmektir" şeklindeki Y kuramı varsayımına anketimize

Doğru	24	%80
Yanlış	6	%20
Toplam	30	%100

katılanların %80'i "Doğru" şeklinde tepki göstermiştir.

Buradan da bireylerin, Y kuramı varsayımına

eğilimli olarak tepkide buldukları görülmektedir.

11 ile 28 arasında bulunan X ve Y kuramı varsayımlarından yararlanarak hazırladığımız 18 varsayımın 9'u X kuramı varsayımından, 9'u ise Y kuramı varsayımından oluşmaktadır. Burada, tek sayılı sorular X kuramı varsayımlarını, çift sayılı sorular da Y kuramı varsayımlarını yansıtacak şekilde düzenlenmiştir. Değerlendirme, puanlama yöntemi ile yapılmış ve her varsayımdan elde edilen X puanı ve Y puanı saptanmıştır. X kuramı varsayımları tek numaralarda, Y kuramı varsayımları çift numaralarda yer aldığına göre, bir kişinin X puanı, tek numaralara verdiği "Doğru" şeklindeki tepkilerin toplamı, Y puanı ise, çift numaralara verdiği "Doğru" şeklindeki tepkilerin toplamından oluşmaktadır.

X Kuramı Varsayımlarının aldığı Puanlar	
Doğru	106
Yanlış	164
Toplam	270

Y Kuramı Varsayımlarının aldığı Puanlar	
Doğru	228
Yanlış	42
Toplam	270

Elde edilen sonuçlara göre, X kuramı varsayımlarına verilen cevaplar incelendiğinde, 9 varsayıma "Doğru" şeklinde tepki gösterenlerin 106 puan aldığı, buna karşılık, "Yanlış" şeklindeki tepkilerin ise, toplam 164 puan aldığı görülmüştür. Eğer anketimize katılan 30 kişi X kuramı ile ilgili varsayımların tamamını benimsemiş olsaydı, toplam 270 puan alacaklardı. Bizim araştırmamızda ise, X kuramı varsayımlarına verilen "Yanlış" şeklindeki tepkilerin "Doğru" şeklindeki tepkilerden çok oluşu, bu varsayımın benimsenmediğini ortaya koymaktadır. Bu varsayımlar arasında, diğerleri ile karşılaştırıldığında en çok benimsenen 9. Varsayım (anketimizde 19. Sırada) olmuştur. "İnsan, her şeyden önce güvenlik arar" şeklindeki bu varsayım 26 puanla benimsenirken, 4 puanla da benimsenmemektedir. (Benimsenme oranı % 86) Güvenlik konusuna bu denli önem verilmesinin nedeni; incelediğimiz Polis Örgütü'nün görevinin tehlikeli ve çalışma şartlarının ağır olmasından aşırı etkilenmeleri sonucu gösterdiği iş gücü devrinde aranabilir. Çünkü son yıllarda, Polis Örgütü'nden ayrılanların sayısı, emekli olanların sayısından daha çoktur. Yaşamını sağlayabilmek için kendisine gerekli olan bu işe ne kadar bir süreyle sahip olabileceği konusundaki kuşkuları, onların güvenlik gereksinimini ister istemez her şeyden önemli tutmasına neden olmaktadır.

X kuramı varsayımlarına verilen tepkiler değerlendirildiğinde, "Doğru" puanın "Yanlış" puanı aştığı bir başka varsayımın da 5. Varsayım (anketimizde 15. Soruda) olduğu görülmektedir. "İnsanlar, başarı için

surekli zorlanmalidir" seklindeki bu varsayim , 18 "Dogru" tepkisine karshi, 12 "Yanlis" tepkisi almistur. (Benimsenme oranı % 60).

Y kurami ile ilgili varsayimlarn incelenmesi sonucunda, yine 9 varsayima "Dogru" seklinde tepki gosterenlern aldigi toplam puan 228, "Yanlis" seklinde tepki gosterenlern aldigi toplam puan ise 42 olarak olusmustur. Gerek varsayimlar, gerek toplam puanlar incelendigunde "Dogru" larn "Yanlis" lardan gok olmasi Y kuramının bireylerin goçunuğu tarafından benimsendigini gostermektedir. Varsayimlar incelendigunde, "Dogru" puanın en yuksek olduğu varsayim olarak 18. varsayim gornilmektedir. (anketimizde 28. sırada). "insan için önemli olan, zihinsel faaliyetlerde bulunmak, düşünmek, karar vermek ve problem çözmektir" seklindeki bu varsayim 24 "Dogru" tepkisine karshi, 6 "yanlis" tepkisi almıştır. (benimsenme oranı % 80). X kurami varsayimlan ile ilgili varsayimlardan "insan, zihinsel enerjini kullanmak istemez. Bedensel güç ile çalışmayı tercih eder" varsayimina verilen tepkiler ile yukarıdaki varsayima verilen tepkiler birbirini dogrular niteliktedir.

Bütün bunların sonucunda, Kutahya Polis Örgütünde bireylerin, birimlerinde geçirdikleri toplumsallaşma süreci sonucu X kurami birimlerinde geçirdikleri varsayimlarını benimsemeleri beklenmekteyken, sonuçların genel bir değerlendirilmesini yaptığımızda, her değişik birimde görevli bireylerin değerlendirilmesini yaptığımızda, her değişik birimde görevli bireylerin Y kurami varsayimlarını benimsedikleri ya da benimsenme eğiliminde oldukları söylenebilir. Merkezci bir örgüt yapısı içinde bulunan bireylerin X kuramına değil de Y kurami varsayimlarını benimsemelerinin nedenleri şunlar olabilir:

• Bireyler, daha öncelen üyeler oldukları örgütlerde geçirdikleri toplumsallaşma süreci sonucu bu çeşit bir yaklaşıma benimsenmeye eğilimli bir kişilik yapısı kazanmış olabildiler.

• Bireyler, Polis Örgütüne katıldıktan sonra zaman zaman zaman Polis Genel Müdürlüğünden gelen mütedat programıyla örgüt içersinde eğitim

programlarına katılmaktadırlar. Eğitim programı, Eğitim Şube Müdürlüğüne yürütülmektedir. Bu eğitim çalışmalarını süresinde örgütlerdeki başarısızlığın nedenlerini de inceleyen ve örgütleri geliştirici metotları öğrenen bireyler, kendileri ile birlikte olanları bilinçli olarak çalışmaya yönlendirmek amacıyla daha esnek ve bağımsızlığa daha çok olanak tanıyan ilişkilerin kullanılmasının olumlu sonuçlar vereceğini düşünerek Y kuramı varsayımlarını benimsemiş olabilirler.

• Bireyler, bağlı buldukları katı biçimsel yetkiye ters tepki davranışı içinde daha bağımsız ilişkilere yönelebilirler ve Y kuramı varsayımlarını benimsemiş olabilirler.

29- "Kütahya Polis Örgütü'nde yeterli uzmanlaşma sağlanmış mıdır?" şeklindeki

Evet	6	% 20
Hayır	24	% 80
Toplam	30	% 100

sorumuza anketimize katılanların %80'i "Hayır" cevabını vermiştir.

Buradan da, Kütahya Polis Örgütü'nde, yeterince uzmanlaşmanın sağlanamadığı anlaşılmakta olup, bu da önemli bir eksikliklerdir.

30- "Kütahya Polis Örgütü'nde her mevkide yetki ve sorumluluk birbiri ile orantılı mıdır? şeklindeki soruya, anketimize katılanların % 67'si "Hayır" şeklinde

Evet	10	% 33
Hayır	20	% 67
Toplam	30	% 100

cevap vermiştir.

Buradan da, Kütahya Polis Örgütü'nde yetki ve sorumluluğun birbiri ile orantılı olmadığı anlaşılmakta olup, bu da

örgüt için önemli bir eksikliklerdir.

31- "Kütahya Polis Örgütü'nde, her bir amir, çalışmalarını birbirine bağlı en çok kaç kişiyi yönetmektedir?" şeklindeki sorumuza, anketimize katılanların % 93'ü

3 ile 10 kişi	2	% 7
10 kişiden çok	28	% 93
Toplam	30	% 100

"10 kişiden çok" şeklinde cevap vermiştir.

Buradan da, Kütahya Polis Örgütü'nde,

her bir amirin birbirine bağlı 10 kişiden daha çok kişiyi yönetmekte olduğu anlaşılmakta olup, bu da bize örgütün dar yönetim alanına sahip olduğunu göstermektedir.

32-"Kütahya Polis Örgütü'nde çalışanlar arasında birlik-beraberlik ruhu sağlanmış mıdır?" şeklindeki sorumuza, anketimize katılanların % 60'ı "Hayır" şeklinde

Evet	12	% 40
Hayır	18	% 60
Toplam	30	% 100

cevap vermiştir.

Buradan da, Kütahya Polis Örgütü'nde

birlik-beraberlik ruhunun sağlanamadığı

anlaşılmakta olup, bu da önemli bir ek

siklik olarak karşımıza çıkmaktadır.

33- "Kütahya Polis Örgütü'nde yöneticiler, astlarının girişimcilik yeteneklerini ne derece desteklemektedirler?" şeklindeki sorumuza, anketimize katılanların

Yeterli derecede	6	% 20
Yetersiz derecede	24	% 80
Toplam	30	% 100

% 80'i "Yetersiz derecede" şeklinde ce-

vap vermiştir.

Buradan da, Kütahya Polis Örgütü'nde

yöneticilerin, astlarının girişimcilik ye-

teneklerini yeterli derecede desteklemedikleri anlaşılmakta olup, bu da giderilme-
gereken önemli eksikliklerden birisidir.

34- "Kütahya Polis Örgütü'nde işe göre görevli mi, yoksa görevliye göre iş sistemimi vardır?" şeklindeki sorumuza, anketimize katılanların % 87'si "görevliye

İşe göre görevli	4	% 13
Görevliye göre iş	26	% 87
Toplam	30	% 100

göre iş" cevabını vermiştir.

Buradan da, Kütahya Polis Örgütü'nde

görevliye göre iş sisteminin uygulan-

makta olduğu anlaşılmaktadır. Bu

soruya bağlı olarak, "Her görevli Polis, kendinde var olan yeteneği ile ilgili birimde çalışabilmekte midir?" şeklindeki sorumuza, anketimize katılanların % 87'si

Evet	4	% 13
Hayır	26	% 87
Toplam	30	% 100

"Hayır" cevabını vermiştir.

Buradan da, Kütahya Polis Örgütü'nde, her

görevli Polisin kendinde var olan yeteneği ile

ilgili birimde çalışamadığı anlaşılmakta olup, bu da önemli bir eksiklikler.

35. "Kütahya Polis Örgütü'nde, görevlilerin birbiriyle olan iş ve sosyal ilişkileri nasıldır?" şeklindeki soruya, anketimize katılanların cevapları iki açıdan olmuştur. İş ve sosyal yönden. İş yönünden % 60'ı "iyidir" cevabını vermiştir.

iyidir	18	% 60
iyi değildir	12	% 40
Toplam	30	% 100

Buradan da, Kütahya Polis Örgütü'nde

bireylerin, iş yönünden ilişkilerinin iyi ol-

duğu, ancak bu oranın yetersiz olduğu gö-

rülmekte olup, bunun % 100'e yakın ol-

ması beklenirdi. Sosyal yönden ise, anketimize katılanların % 87'si "iyi değildir." cevabını vermiştir.

iyidir	4	% 13
iyi değildir	26	% 87
Toplam	30	% 100

Buradan da Kütahya Polis Örgütü'nde

bireylerin sosyal yönden ilişkilerinin iyi

olmadığı görülmektedir. Bu da önemli

bir eksiklikler.

36- "Bulduğunuz birim veya örgütün tamamına ilişkin kararlara katılabiliyor musunuz?" şeklindeki soruya, anketimize katılanların % 80'i "Hayır" şeklinde

Evet	6	% 20
Hayır	24	% 80
Toplam	30	% 100

cevap vermiştir.

Buradan da, Kütahya Polis Örgütü'-

nde katılımıcılığın yok denecek kadar

az olduğunu görmekteyiz. Bu da örgüt

için önemli bir eksikliklerdir.

37- "Sizin düşüncelerinize göre, örgütünüzde görevli amir ve memurların ne gibi bilgi (tahsil), tecrübe ve yeteneklere sahip olması gerekir? Görevinizin gerektirdiği lisan (dil) bilgisi ve seviyesi nedir?" şeklindeki soruya alınan cevaplar, genel olarak şöyledir.

- Örgütte çalışanlar, insanları ve çalıştığı ortamı iyi anlamalıdır.
- Yöneticilerin, her görevliyi, kendilerinde var olan yeteneklerinin etkin ve verimli olarak çalışabilecekleri yerlerde görevlendirmeleri gerekir.
- Görev yapan bireylerin de, yapacakları işleri hakkında sahip oldukları bilgi ve becerilerini geliştirmeleri ve kendilerini her zaman günün şartlarına göre yenilemeleri gerekir.
- Örgütün, yabancı dil bilen bireylere büyük ölçüde gereksiniminin olduğu bir gerçektir. Ancak yabancı dil bilen, çok az sayıda ve yetersiz bireylerin bulunduğu bir gerçek olduğu hepimizce bilinmektedir.

Alınan görüşlerden de görüldüğü gibi Kütahya Polis Örgütünün tahsilli, tecrübeli ve yabancı dil bilen bireylere gereksinimi vardır. Bu eksikliklerin giderilmesi de örgüt yararına olacaktır.

38- "Sizin görüşünüze göre, biriminizde görevlerin gereği şekilde yürüyebilmesi için gerekli olan şartlar nelerdir? Bu şartları üst kademe yöneticileri, kendi görev seviyeniz ve alt kademe görevlileri ile ilişkiler,

kullanılan çalışma yöntemi ve çalışma şartları günün şartlarına uygun mudur? Şeklindeki soruya alınan cevaplar şöyledir.

- Birimimizde görevlerin gereği şekilde yürüyebilmesi için; her görevli konusu ile ilgili yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmalı, eğer yetersiz ise eğitime tabi tutularak uzmanlaşması sağlanmalıdır.

- Bizde var olan ve uygulanan sistem günün şartlarına uygun değildir. Her görevlinin bilgi ve becerisi, çalıştığı iş ortamına uygun olması gerekir.

- Tanıdık insanların veya aynı ilden olanların tavsiyesi ile görevli alımına gidilmemelidir.

- Çalışma şartları günün şartlarına göre düzenlenme yolunda olmakla birlikte bu çalışmalar istenilen seviyede olmayıp, çok yavaş davranılmaktadır. Temennimiz, yapılan bu çalışmaların, uygulamaya olumlu bir şekilde ve hızlı olarak geçirilmesidir.

39- "Bulduğunuz örgütün sıkıntıları var mıdır? Varsa nelerdir ve nasıl olmasını istersiniz?" şeklindeki soruya alınan cevaplar şöyledir.

- Bulduğumuz örgütün sıkıntıları çoktur. Bu sorunların başında, örgütte çalışan bireylerin etkin, verimli ve gereği gibi çalıştırılmaması gelmektedir.

- Çalışma sistemimizde son zamanlarda düzeltme yönünde çalışmalar yapılmaktadır.

- Özellikle karakollarda ve ekiplerde çalışan görevliler çok ezilmekte ve yıpranmakta olup, bunun sonucu olarak da etkinlik ve verimlilik sağlanamamaktadır.

- Polis'in de, bir insan olduğu düşüncesinden hareket edilmeli ve Polis bir fabrikadaki makine gibi görülmemelidir.

- Askerliğini yapmayan kişilerin bir daha Polis Örgütü'ne alınmaması da başta gelen temennimiz olup, bunun kuruluşumuza büyük sıkıntı ve sorunlar getirdiğinin bilinmesi gerektiği şeklindedir.

40- "Kütahya Polis Örgütü'nün çevre kurumlarıyla olan ilişkileri ne düzeydedir? (Adliye, eğitim kurumları vb.) Bu konuda yapılmakta olan veya yapılması gerekenler nelerdir?" şeklindeki soruya alınan cevaplar şöyledir.

- Çevre kurumlarıyla örgütümüzün ilişkileri gereği kadar başarılı değildir.

- Örgütümüze, daha kültürlü, bilinçli, yeterli eğitimden geçmiş, sosyal ilişkileri iyi olan, Polis-Halk ilişkilerini iyi bilen bireyleri kazandırmaya çalışmalıyız.

- Bu konularda, görevlilerimizin iyi eğitilmesi ve baskı ile değil yasalar çerçevesinde görev yapmalarının sağlanması gerekmektedir.

D- Anket Soruları ve Değerlendirmesi :

Aşağıda konu ile ilgili soru, cevap ve değerlendirmeleri incelenmiştir. Bunlar;

1- "Örgütünüzün bir organizasyon şeması var mıdır? "Şeklinde soru sorulmuş olup, bireylerin tamamından "Evet" cevabı alınmıştır.

Görüldüğü gibi, bireyler çalıştığı birimde örgüt şemasının var olduğunun bilincinde olup, bu şemadan bir adet ankete eklenmiştir. Bu da klasik örgüt kuramı varsayımlarına uymaktadır.

2- "Örgüt şeması ne amaçla yapılır?" şeklinde soru sorulmuş olup, alınan cevaplarda, örgüt şemasının görevleri belirtmek amacıyla yapıldığı görüşünde olan 4 kişi, basamakları otoriteyi belirtmek amacıyla yapıldığı görüşünde olan 2 kişi ve yönetim kontrolünü kolaylaştırmak amacıyla yapıldığı görüşünde olan ise 4 kişi olarak tespit edilmiştir.

Cevaplarda görüldüğü gibi, çoğunluk örgüt şemasının "basamaksal otoriteyi belirtmek" amacıyla yapıldığı görüşündedir. Bu da bize, örgütte basamaksal otoritenin ön planda olduğunu göstermekte olup, örgütün otoriter yönetim yapısına sahip olduğunu göstermektedir.

3- "Örgütünüzle ilgili görev yetki ve sorumlulukların, dağılımını gösteren yazılı bir yönetmelik veya el kitabı var mıdır?" şeklinde soru sorulmuş olup, alınan cevaplarda 22 kişinin "Evet", 8 kişinin de "Hayır" şeklinde cevap verdiği görülmüştür.

Cevaplarda görüldüğü gibi, örgütün görev, yetki ve sorumlulukların dağılımını gösteren yazılı bir yönetmeliğin veya el kitabının var olduğu, bunun yanında 8 kişinin bu konuda bilgilerinin olmadığı anlaşılmaktadır.

4- "Hangi yılda örgütünüzün ilk organizasyon şeması ve yönetmeliği hazırlanmıştır?" şeklinde soru sorulmuş olup, 20 kişinin 1845 yılında, 10 kişinin de bilgim yok şeklinde cevap verdiği tespit edilmiştir.

Bu soruya verilen cevaplara göre, örgütün ilk yapı şemasının Polisin resmi kuruluş yılı olan 10 Nisan 1845 yılında hazırlandığı anlaşılmaktadır. Bilgim yok şeklinde cevap veren 10 kişinin ise, konu hakkında bilgilerinin olmadığı belirtilmiştir.

Yine aynı soruya bağlı olarak 30 kişiye "Hangi yıllarda önemli düzeltmeler yapılmıştır?" şeklinde sorulan soruya ise, 18 kişi 1980 yılı ve sonrası, 12 kişi de bilgim yok cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaplara göre, 1980 yılı ve sonrasında örgütün yapısında önemli değişikliklerin olduğunu söylememiz olanaklıdır. Yine burada da 12 kişi konu hakkında bilgilerinin olmadığını belirtmişlerdir.

5- "Örgüt şemasında yapılan son önemli değişme, ani olarak mı, yoksa belirli bir süre içinde mi gerçekleşmiştir?" şeklinde soru sorulmuş olup, 25 kişiden "zamanla", 5 kişiden "ani olarak" gerçekleşmiştir cevabı alınmış ve bu sürelere "zamanla" cevabı verenlerden 1 kişi "birkaç

hafta", 1 kişi "uç-altı ay", 3 kişi "bir yıl" ve 25 kişi de "iki yıl ve daha fazla" sürede gerçekleştiğini belirtmişlerdir.

Verilen cevaplara göre, örgüt şemasındaki son önemli değişmenin zamanla olduğu ve bunun da iki yıl ve daha fazla sürede gerçekleştiği tespit edilmiştir.

6- "İdeal gördüğünüz örgüt yapısını, uygulamada aynen gerçekleştirme olanağı bulabiliyor musunuz ? şeklinde soru sorulmuş olup, bu soruya 4 kişi "Evet", 26 kişide "Hayır" cevabını vermiştir.

Görüldüğü gibi alınan cevaplara göre, ideal görülen örgüt yapısının, uygulamada aynen gerçekleştirme olanağının bulunmadığını söylememiz olanaklıdır.

Bu sorumuza "Hayır" şeklinde cevap verenlere "Hayır ise, sizce olası nedenler nelerdir?" şeklinde bir soru sorulmuş olup, neden olarak, 6 kişi örgüt içi alışkanlıkları, 8 kişi bireylerin vasıf ve karakterleri ve 16 kişi de her ikisi birlikte cevabını vermiştir. buradan da örgüt yapısının, uygulama da aynen gerçekleştirme olanağının, örgüt için alışkanlıklar ve bireylerin vasıf ve karakterlerinden dolayı bulunmadığı anlaşılmaktadır.

7- "En üst kademedен en alt kademeye kadar, İl Polis Müdürü ve alt kademedekiler dahil olmak üzere örgütünüzde kaç basamak bulunmaktadır?" şeklindeki sorumuza, bütün bireyler "yedi basamak bulunmaktadır" şeklinde cevap vermişlerdir. Bu basamaklar ise, Polis Memuru, komiser yardımcısı, komiser, başkomiser, Polis Amiri, Polis Şube Müdürü (3. ve 4.sınıf), Polis Müdür Yardımcısı (2.sınıf) ve İl Polis Müdürü (1.sınıf) olarak tespit edilmiştir.

8- "Hangi kriter veya kriterlere göre örgütünüz organize edilmiştir?" şeklindeki sorumuza, 2 kişi fonksiyonlara göre, 19 kişi bölge temeline göre, 8 kişi verilen hizmete göre ve 1 kişi de zaman temeline göre örgütün organize edildiği cevabını vermiştir.

Verilen cevaplardan da anlaşılacağı gibi, örgütün, bölge temelli kriterine göre organize edildiğini söylememiz olanaklıdır.

9- "Örgütünüzün yönetiminde hangi felsefe hakimdir?" şeklindeki sorumuza, bireylerin tamamı "Merkeziyet" şeklinde cevap vermişlerdir.

Bu soruya verilen cevaplardan da anlaşılacağı gibi, Kütahya Polis Örgütü'nde, merkezi yönetim şeklinin hakim olduğu anlaşılmaktadır.

10. "Örgütünüzde görevlerin yapılma usullerine ilişkin yazılı talimatnameler var mı?" şeklinde sorumuza, bireylerin tamamı "Evet" cevabı vermiş olup, ellerinde fazla sayıda olmadığından örneği alınamamıştır.

11. "İnsanlar, genellikle çalışmayı sevmezler" şeklindeki X kuramı varsayımına ise, 10 kişi "Doğru", 20 kişi de "Yanlış" cevabını vermiştir.

Buradan da bireylerin çoğunluğunun, insanların genellikle çalışmayı sevdiğikleri görüşünde olduğunu anlıyoruz.

12. "İnsan için çalışmak doğal ve haz verici bir olaydır" şeklindeki Y kuramı varsayımına ise, 28 kişi "Doğru", 2 kişi de "Yanlış " cevabını vermiştir.

Buradan da bireylerin çoğunluğunda, insan için çalışmasının doğal ve haz verici bir olay olduğu görüşüne sahip olduğunu görüyoruz.

13- "İnsan, elinden geldiğince işini kaytarmak ister" şeklindeki X kuramı varsayımına, 6 kişi "Doğru", 24 kişi de "Yanlış " cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaptan da bireylerin, insanın, elinden geldiğince işini yapmak isteyeceği görüşüne sahip olduğunu söylememiz olanaklıdır.

14- "İnsan için çalışma oyun kadar zevklidir" şeklindeki Y kuramı varsayımına, 24 kişi "Doğru", 6 kişi de "Yanlış" cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaptan da bireylerin, insan için çalışmanın oyun kadar zevkli olduğu görüşüne sahip olduğunu söylememiz olanaklıdır.

15- "İnsanlar başarı için sürekli zorlanmalıdırlar." şeklindeki X kuramı varsayımına, 18 kişi "Doğru", 12 kişi de "Yanılış " cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaptan da bireylerin, insanların, başarı için sürekli zorlanmaları görüşüne sahip olduğunu söylememiz olanaklıdır.

16- "İnsanlar, başarıyı kendi kendilerine de elde edebilirler" şeklindeki Y kuramı varsayımına, 26 kişi " Doğru", 4 kişi de "Yanılış" cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaptan da bireylerin, insanların, başarıyı kendi kendilerine de elde edebilecekleri görüşünde olduğunu söylememiz olanaklıdır.

17- "İnsanı ancak ceza korkusu yola getirir" Şeklindeki X kuramı varsayımına, 2 kişi "Doğru", 28 kişi de "Yanılış" cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaptan da bireylerin, insanı ancak ceza korkusu yola getirir düşüncesine katılmadıklarını söylememiz olanaklıdır.

18- "İnsan cezadan çok, mükafat (ödöl) ile yola getirilebilir" şeklindeki Y kuramı varsayımına, 26 kişi "Doğru", 4 kişi de "Yanılış" cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaptan da bireylerin, insanların, cezadan çok ödülle yola getirilebilir görüşüne katılmadıklarını söylememiz olanaklıdır.

19- "İnsan, her şeyden önce güvenlik arar" şeklindeki X kuramı varsayımına, 26 kişi "Doğru", 4 kişide "Yanılış" cevabını vermiştir.

Burada verilen cevaptan da bireylerin, insanların her şeyden önce güvenlik arar görüşüne katıldıklarını söylememiz olanaklıdır.

20- "İnsan, insanlığına özgü olarak, sosyal ve psikolojik gereksinimlerinin doyumunu ön planda tutar." şeklindeki Y kuramı varsayımına , 26 kişi "Doğru", 4 kişi "Yanlış" cevabını vermiştir.

Burada verilen cevaptan da bireylerin, yukarıdaki Y kuramı varsayımını benimsediklerini söylememiz olanaklıdır.

21- "İnsan, sorumluluk üstlenmekten kaçır" şeklindeki X kuramı varsayımına, 12 kişi "Doğru", 18 kişi de "Yanlış" cevabını vermiştir.

Burada verilen cevaptan da bireylerin, yukarıdaki X kuramı varsayımını benimsemediklerini söylememiz olanaklıdır.

22- "İnsan için sorumluluk üstlenmek zevkli bir olaydır" şeklindeki Y kuramı varsayımına, 22 kişi "Doğru", 8 kişi de "Yanlış" cevabını vermiştir.

Burada verilen cevaptan da bireylerin, yukarıdaki Y kuramı varsayımını benimsediklerini söylememiz olanaklıdır.

23- "İnsanlar, başkalarının yönetilmeyi tercih ederler" şeklindeki X kuramı varsayımına, 14 kişi "Doğru", 16 kişi de "Yanlış" cevabını vermiştir.

Burada verilen cevaptan da bireylerin, yukarıdaki X kuramı varsayımını benimsemediklerini söylememiz olanaklıdır.

24- "İnsanlar çevrelerini yönetmekten hoşlanırlar" şeklindeki Y kuramı varsayımına, 26 kişi "Doğru", 4 kişi de "Yanlış" şeklinde cevap vermiştir.

Burada verilen cevaptan da bireylerin, yukarıdaki Y kuramı varsayımını benimsediklerini söylememiz olanaklıdır.

25- "İnsan bencildir. Başkalarını düşünmez ve hep kendine yontar" şeklindeki X kuramı varsayımına, 16 kişi "Doğru", 14 kişi " Yanlış" cevabını vermiştir.

Burada verilen cevaptan da, bireylerin, yukarıdaki X kuramı varsayımını benimsediklerini söylememiz olanaklıdır.

26- "İnsan, kendisini olduğu kadar başka insanların çıkarları için de hizmet verebilir" şeklindeki Y kuramı varsayımına, 26 kişi "Doğru", 4 kişi de "Yanlış" cevabını vermiştir.

Burada verilen cevaptan da bireylerin, yukarıdaki Y kuramı varsayımını benimsediklerini söylememiz olanaklıdır.

27- "İnsan, zihinsel enerjisini kullanmak istemez. Bedensel gücü ile çalışmayı tercih eder" şeklindeki X kuramı varsayımına, 2 kişi "Doğru", 28 kişi de "Yanlış" cevabını vermiştir.

Burada verilen cevaptan da bireylerin, yukarıdaki X kuramı varsayımını benimsemediğini söylememiz olanaklıdır.

28- "İnsan için önemli olan, zihinsel faaliyetlerde bulunmak, düşünmek, karar vermek ve sorunları çözmektir" şeklindeki Y kuramı varsayımına, 24 kişi "Doğru", 6 kişide "Yanlış" cevabını vermiştir.

Burada verilen cevaptan da bireylerin, yukarıdaki Y kuramı varsayımını benimsediklerini söylememiz olanaklıdır.

29- "Kütahya Polis Örgütü'nde yeterli uzmanlaşma sağlanmış mıdır?" Şeklindeki sorumuza, 6 kişi "Evet", 24 kişi de "Hayır" şeklinde cevap vermiştir.

Bu soruya verilen cevaptan da anlaşılacağı gibi, Kütahya Polis Örgütü'nde, yeterince uzmanlaşmanın sağlanamadığını söylememiz olanaklıdır.

30- "Kütahya Polis Örgütü'nde her mevkide yetki ve sorumluluk birbiri ile orantılı mıdır?" şeklindeki sorumuza, 10 kişi "Evet", 20 kişi de "Hayır" cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaplar çoğunlukla uzmanlaşmanın sağlanamadığı yönünde olduğundan, uzmanlaşma sağlanamamıştır diyebiliriz.

31- "Kütahya Polis Örgütü'nde her bir amir, çalışmalarını birbirine bağlı en çok kaç kişiyi yönetmektedir?" şeklindeki sorumuza, 2 kişi "üç ile on kişi arası", 28 kişi de "On kişiden çok" cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaplardan da Kütahya Polis Örgütü'nde her bir amirin, birbirine bağlı genellikle on kişiden çok kişiyi yönettiğini anlıyoruz. Buradan da, örgütün, dar yönetim alanına sahip olduğunu söylememiz olanaklıdır.

32- "Kütahya Polis Örgütü'nde çalışanlar arasında birlik-beraberlik ruhu sağlanmış mıdır?" şeklindeki sorumuza, 12 kişi "Evet", 18 kişi de "Hayır" cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaplardan, Kütahya Polis Örgütü'nde çalışanlar arasında birlik-beraberlik ruhunun sağlanamamış olduğunu söylememiz olanaklıdır.

33- "Kütahya Polis Örgütü'nde yöneticiler, astlarının girişimcilik yeteneklerini ne derece desteklemektedirler?" şeklindeki sorumuza, 6 kişi "Yeterli derecede desteklemektedirler" 24 kişi de "Yeterince desteklememektedirler" cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaplardan, Kütahya Polis Örgütü'nde, yöneticilerin, astlarının girişimcilik yeteneklerini yeterli derecede desteklemediklerini söylememiz olanaklıdır.

34- "Kütahya Polis Örgütü'nde işe göre görevli mi, yoksa görevliye göre iş sistemi mi vardır?" şeklindeki sorumuza, 4 kişi "işe göre görevli", 26 kişi de "görevliye göre iş" şeklinde cevap vermiş olup, bu soruya bağlı olarak da, "her görevli Polis, kendisinde var olan yeteneği ile ilgili birimde çalışabilmekte midir?" şeklindeki sorumuza, 4 kişi "Evet", 26 kişi de "Hayır" cevabını vermiştir.

Bu sorulara verilen cevaplardan , öncelikle, Kütahya Polis Örgütü'nde, görevliye göre iş sisteminin var olduğunu, ikinci olarak da, her görevli Polis'in, kendisinde var olan yeteneği ile ilgili birimde çalışmadığı durumunun var olduğunu söylememiz olanaklıdır.

35- "Kütahya Polis Örgütü'nde, görevlilerin birbiriyle olan iş ve sosyal ilişkileri nasıldır?" şeklindeki sorumuza, iki açıdan cevap verilmiştir; İş yönünden ve sosyal yönden, iş yönünden, 18 kişi "iyidir", 12 kişi de "iyi değildir" cevabını vermiş olup, sosyal yönden değerlendirdiğimizde bu cevaplar olumsuz yönde değişmektedir. Şöyle ki; Sosyal yönden, 4 kişi "iyidir", 26 kişi de "iyi değildir" cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaplardan da, iş yönünden görevlilerin birbiriyle ilişkilerinin iyi olduğunu, bunun yanında, sosyal yönden ise iyi olmadığını söylememiz olanaklıdır.

36- "Bulduğunuz birim veya örgütün tamamına ilişkin kararlarına katılabiliyor musunuz?" şeklindeki sorumuza , 6 kişi "Evet", 24 kişi de "Hayır" cevabını vermiştir.

Bu soruya verilen cevaplardan da, Kütahya Polis Örgütü'nde, bireylerin, buldukları birim veya örgütün tamamına ilişkin kararlarına yeterince katılamadıklarını söylememiz olanaklıdır.

37- "Sizin düşüncelerinize göre, örgütünüzde görevli amir ve memurların ne gibi bilgi (tahsil), tecrübe ve yeteneklere sahip olması

gerekir? Görevinizin gerektirdiği lisan (dil) bilgisi ve seviyesi nedir?" şeklindeki sorumuza alınan cevaplar, genel olarak şöyledir;

- Örgütte çalışanlar, insanları ve çalıştığı ortamı iyi anlamalıdır.
- Yöneticilerin, her görevliyi, kendilerinde var olan yeteneklerinin etkin ve verimli olarak çalışabilecekleri yerlerde görevlendirmeleri gerekir.
- Görev yapan bireylerin de, yapacakları işleri hakkında sahip oldukları bilgi ve becerilerini geliştirmeleri, kendilerini her zaman günün şartlarına göre yenilemeleri gerekir.
- Ancak bütün bu söylenenlerin kesinlikle yeterli olmadığı bir gerçek olduğu.
- Örgütün, yabancı dil bilen bireylere büyük ölçüde gereksiniminin olduğu bir gerçektir. Ancak yabancı dil bilen, çok az sayıda ve yetersiz bireylerin bulunduğu bir gerçek olduğu şeklinde cevaplar alınmıştır.

38- "Sizin görüşünüze göre, biriminizde görevlerin gereği şekilde yürüebilmesi için gerekli olan şartlar nelerdir? Bu şartları üst kademe yöneticileri; kendi görev seviyeniz ve alt kademe görevlileriyle ilişkiler, kullanılan çalışma yöntemi ve çalışma şartları günün şartlarına uygun mudur?" şeklindeki sorumuza verilen cevaplar şöyledir;

- Birimimizde görevlerin gereği şekilde yürüebilmesi için; her görevli konusu ile ilgili yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmalı, eğer yetersizse eğitime tabi tutularak uzmanlaşması sağlanmalıdır.
- Bizde var olan ve uygulanan sistem günün şartlarına uygun değildir. Her görevlinin bilgi ve becerisi, çalıştığı iş ortamına uygun olması gerekir.
- Tanıdık insanların veya hemşehirlilerin (aynı ilden olanların) tavsiyesi ile görevli alımına gidilmemesi gerekir.
- Çalışma şartları, günün şartlarına uygun olmayıp, çok ağır ve ezici bir şekilde uygulanmaktadır.

• Son zamanlarda olumlu çalışmalar ve düzenlemeler yapılmakta olup, temennimiz yapılan çalışmaların uygulamaya, olumlu bir şekilde empoze edilmesidir.

39- "Bulduğunuz örgütün sıkıntıları var mıdır? Varsa nelerdir ve nasıl olmasını istersiniz?" şeklindeki sorumuza alınan cevaplar şöyledir;

• Bulduğumuz örgütün sıkıntıları çoktur. Örgütümüzde çalışan bireyler etkin, verimli ve gereği gibi çalıştırılmamaktadır.

• Çalışma sistemimizde son zamanlarda düzeltme yönünde çalışmalar vardır. Ancak henüz tam olarak uygulamaya geçilememiştir.

• Özellikle karakollarda ve ekiplerde çalışan görevliler çok ezilmekte ve yıpranmaktadır.

• Polisin de bir insan olduğu düşüncesinden hareket edilmeli ve bir fabrikadaki makine gibi görülmemelidir.

• Askerliğini yapmayan kişilerin bir daha Polis Örgütüne alınmaması da başta gelen temennimiz olup, bunun kuruluşumuza büyük sıkıntı ve sorunlar getirdiğinin bilinmesi gerektiği şeklindedir.

40- "Kütahya Polis Örgütü'nün çevre kurumlarıyla olan ilişkileri ne düzeydedir? (Adliye, eğitim kurumları vb.) Bu konuda yapılmakta olan veya yapılması gerekenler nelerdir?" şeklindeki sorumuza alınan cevaplar şöyledir;

• Çevre kurumlarıyla ilişkilerimiz, gereği kadar başarılı değildir.

• Örgütümüze, daha kültürlü, bilinçli, yeterince iyi eğitilmiş, sosyal ilişkileri iyi olan, yani Polis-Halk ilişkilerini iyi bilen işçövenlere sahip olmaya çalışmalıyız.

• Bu konularda, görevlilerimizin iyi eğitilmesi ve baskı ile değil yasalar çerçevesinde görev yapmalarının sağlanması gerekir, şeklindedir.

16. KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN BİÇİMSEL YAPI SORUNLARI İÇİN ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Kütahya Polis Örgütü'nün kuruluşu planlanırken, Klasik Kuramcılar'ın görüşlerine uygun, bürokratik bir yapının planlandığı, böyle determine bir yapının kontrol kolaylığı da, bürokratik yapıları çekici yapmaktadır. Bürokratik yapının, kendisinden kaynaklanan; kararlarda gecikme, verim düşüklüğü, kuralların, amaçların yerini alması, adam kayırma gibi aksaklıklar doğal olarak Kütahya Polis Örgütü'nde de ortaya çıkmaktadır.

Tüm Türkiye için merkezce belirlenen kural ve ilkelerin illerin gereksinimlerine cevap veremediğini görmekteyiz. Bu kural ve ilkelerle bağlanan Kütahya Polis Örgütü'nde, kendi gereksinimlerine uygun düzenlemelere gidememektedir.

Klasik Kuramcılar'ın uzmanlaşma, merkezleşme, teknik yeterlilik gibi çok değerli bazı görüşlerinden yararlanılmamaktadır.

Suç Bilimi açısından; suç yerinin uzman kişilerce incelenmesi ve soruşturmaların uzman kişilerce yapılması gerekir. Bu uzmanların da belirli bir özerkliğe gereksinimleri vardır. Bugünkü uygulamalarda, yeterli bilgileri olmadığı halde Savcı ve Vali'nin çalışmalara katılma yetkileri bulunmaktadır. Oysa Polis, bir suç doktoru'dur ve suç ve suçluları kendi yetenek ve bilgilerine göre araştırma işi ona ait olmalıdır.

Geniş alanlara yayılmış ve birbirine bağlantılı suçlar yaygınlaşmıştır. Bu çeşit suçlarla mücadelede, çalışmalar sonucu münferit olarak görülen suçlar arasında bağlantıların kurulması ve elde edilen bilgilerin bir merkezde toplanması gerekir. Kütahya Polis

Örgütünde bulunan çeşitli birimlerin görev alanındaki konularla ilgili bilgi

vermek zorunda oldukları ve merkezde (Ankara'da) bulunan daire başkanlıkların bu görevi yerine getirebilir. Ancak il ayrımlarına göre Vali'nin ve adli sistemimize göre Cumhuriyet Savcılarının yönetiminde bulunan Kutahya Polis Örgütü'nu daire başkanlıklarını etkileyememektedir. Koordinasyon ve kontrol kopukluğu bulunmaktadır.

İşleri standart olan, görevyle ilişkileri az olan Kutahya Polis Örgütü'nde (Görevlilerin sicillerini ve özlük haklarını düzenleyen Personel Şube, Lojistik Şube, Ruhsatlar Şubesi gibi) işleri ve davranışları ayrıntılı bir şekilde açıklayan kural ve ilkelere uyulanması başarılı olursa da; görevle ilişkileri daha çok olan ve yaptığı çalışmalar standart olmayan suç soruşturma birimlerini (Terörle Mücadele Şubesi, Cinayet Bürosu, Kaçakçılık Şubesi gibi) katı kurallarla bağlamak doğru değildir.

Kutahya Polis Örgütü'nde, yönergelerle ayrıntılı iş tanımlamaları yapılmıştır. Her makamın görev, yetki ve sorumlulukları açıkça belirlenmiştir. Sık sık yapılan denetimlerde de bu kural ve usullere uygunluk aranmaktadır. Uyulmaması durumunda cezalandırma işlemi uygulanmaktadır. Örgütde gerçekleştirilen her çeşitli yenilik Genel Müdürlüğü'nce yapılmaktadır. Kutahya Polis Örgütü'nün buna itiraz etmeye de yeni bir düzenleme yapma yetkisi bulunmamaktadır. Bu uygulamalara bakarak, Kutahya Polis Örgütü'nde kabul edilen işgören anlayışını pasif, yaratıcı olmayan, korkutmayla çalışılan, sorumluluk verilemeyecek seviyede yönetilmesi gereken insanlar olduğu sonucunu çıkarabiliriz.

Kutahya Polis Örgütü'nde bulunan yönetici tipinin belirlenmesi amacıyla yapılmış olduğumuz araştırmada X ve Y kuramı varsayımının sonucu her ne kadar Y kuramı varsayımını benimsenmiş şekilde

çıkıyşsa da bu bizce yanıltıcı bir sonuçtur. Bunun nedeni ise, ankete katılan bireylerin gerçekten istedikleri cevabı verememiş olmalarındandır. (Anket uygulaması sonunda bireyler, istedikleri cevabı veremediklerini sözlü olarak belirtmişlerdir.)

Bu anlayış Mc.Gregor'un X kuramına uymaktadır. Bu koşullarda çalışan insanların yaratıcılık ve girişimcilik yetenekleri körelecek, kuralların arasında örgüt amaçlarını göremedikleri için kendi amaçları ön plana çıkacak, Kütahya Polis Örgütü'ne hakim X kuramı anlayışını benimseyecekler ve bu kurama uygun davranışlarda bulunacaklardır.

İnsan gereksinimlerinin sıralamasını yapan Maslow, bu gereksinimlerin doyumunun, işgören davranışlarının temel nedeni olduğunu kabul etmiştir. Bu sıralamaya göre, Kütahya Polis Örgütü işgörenin davranışta bulunan nedenlerini aşağıdaki şekilde belirtmemiz olurludur:

Türkiye'nin ekonomik yapısına ve gayri safi milli hasılanın dağılımına bağlı olarak, işgörenler fizyolojik gereksinimlerini (yeme, içme, barınma, neslini devam ettirme) ancak karşılayabilmektedir. Örgütten ayrılmaları halinde yeniden iş bulma şansları oldukça azdır. Başka bir deyişle, temel gereksinimlerini gelecekte de karşılayabilmeleri yani bir üst sıradaki güvenlik gereksinimleri'de örgütde çalışmalarına bağlıdır.

Bu durumda, daha üst sıralarda bulunan psiko-kültürel gereksinimlerin (sevgi ve ait olma, takdir ve saygı, kendini gerçekleştirme ve yaratıcılık) işgören davranışlarına etkisi az olmaktadır. Bu da yöneticilerin korkutma yöntemini uygulamalarına neden olmaktadır.

Son yıllarda Türkiye genelinde sayıları çoğaltılan Polis Evleri ve deniz kıyılarındaki dinlenme tesisleri uygulamalarının, Polis Örgütü'ne bağlılığı artıracakları varsayılmışsa da; bu çeşit yerlere de taşınan katı ast-üst ilişkileri ve disiplin uygulamaları gerekli etkinlik ve verimliliğin sağlanmasını engellemektedir.

Kütahya Polis Örgütü'nde çalışmaktan zevk alan, örgüt amaçlarını benimsemiş ve buna ulaşmaktaki sorumluluğunu bilen, yaratıcılık yeteneği gelişmiş, çok yönlü düşünebilen, birey olarak hareket edebilen, işgörenlere gereksinim vardır ve bunun sağlanması gerekmektedir. Ayrıca örgüt görevlilerinin psiko-sosyal gereksinimlerine de önem verilmelidir.

Kütahya Polis Örgütü'nde, örgütlerin yapı ve işleyişleriyle ilgili kesin ilkeler getirmemiş olan Durumsallık Yaklaşımının varsayımları uygulanmalıdır. Bir örgütün yapısı ve yönetim şeklinin örgütün görev ve çevresine ve üretim sürecinde uyguladığı yöntemlere bağlı olduğu Durumsallık Yaklaşımı düşünürlerince belirtilmiştir. Ödev çevresi olarak iki uç saptamışlardır. Basit ve durağan görev alanında, standart çalışma yöntemleri olan örgütler için, mekanik nitelikleri ağır basan (bürokratik) yapılar uygun olacakken; karmaşık ve değişken görev alanına sahip, standart olmayan ve sonucu önceden bilinmeyen metodlarla çalışan örgütler için organik nitelikleri ağır basan yapılar uygun olacaktır. Örgütler göreceli olarak bu iki uç arasında bir yerde bulunurlar.

Kütahya Polis Örgütü'nün görev alanı olan çok değişik suçlar, karmaşık ve değişken görev alanı özelliklerini taşımaktadır. Suçluların, çalışma metodları, polis'in çalışmalarına bağlı olarak sık sık değişmektedir.

Kütahya Polis Örgütü'nün çalışma metodları da standart değildir, her olay için başka metodlar kullanılması gerekebilir. Kullanılan metodların da başarılı olup olmayacağı önceden saptanamaz.

Bu çeşit görev alanına ve çalışma metodlarına sahip olan Kütahya Polis Örgütü için, organik nitelikleri ağır basan yapılara gerek duyulmaktadır..

Kütahya Polis Örgütü'nde var olan sorunlardan birisi de yeterli uzmanlaşmanın sağlanamamış olmasıdır. Örgütte, bir iş ne kadar küçük parçalara ayrılırsa, çalışanın işini daha etkin ve verimli yapması ve o iş üzerinde uzmanlaşması olanaklıdır. Bir kişinin işin belirli bir bölümü üzerinde sürekli çalışması onu uzmanlaşmaya götürür. İş bölümü ve uzmanlaşma sadece üretime dönük işlerde değil, örgütün her kademesinde uygulanabilir. Ancak işlerin küçük, basit ve durağan olması bireylerde bazı psikolojik sorunlar yaratabilir.

Bu durumda Kütahya Polis Örgütü birimleri arasında belli bir koordinasyon sağlanmasına çalışılmalıdır. Görevler belirlenip, iş bölümü ve uzmanlaşmadan sonra sıra bölümlere ayırmaya gelmelidir. Bölümlere ayırma belirli işlerin bir araya getirilmesiyle olur.

Yapmış olduğumuz araştırmada, Kütahya Polis Örgütü'nde yetki ve sorumluluk denk değildir. Örgütün her kademesinde bireylere sorumluluğa denk bir yetki de verilmelidir. Yani, örgütte bireyin yetkisiyle sorumluluğu arasında bir denge olmalıdır. Örgüt üyesi bireyler belirli sonuçları elde etmek için sorumluluk altına sokuldukları halde bu sonucu elde edebilmek için karar verme yetkisine sahip değillerse bu durum bireyler üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir. Eğer bireye sorumluluğu ölçüsünde yetki verilmemişse o birey ancak sorumluluktan kurtulacak

performans (başarı) düzeyinde çalışacak ve başkalarının kararını beklediği için etkin olamayacaktır. Tersine, yetkisi olup da sorumluluğu olmayan kişi de yetki yozlaşması veya yetkiyi kötüye kullanma eğilimi içine girebilecektir. Bize göre, her ikisi de birbirine denk olmalı ve bu sorun kısa zamanda çözümlenmelidir.

Kütahya Polis Örgütü'nde var olan sorunlardan birisi de denetim alanı sorunudur. Yaptığımız araştırmada bir yöneticinin denetiminde ortalama 30-40 kişinin bulunduğu görülmüştür. Oysa, Klasik Örgüt Kuramı'na göre, bir üstün etkin biçimde denetleyebileceği ast sayısı ile ilgili olarak 4 veya 6 gibi rakamların verildiği görülmektedir.

Örgütde, denetlenecek olan astların sayısal artışı ilişkileri geometrik olarak arttırmaktadır. Bu da hem yönetici için, hem de astlar için olumsuzluklar yaratmakta olduğundan, bu konuya esneklik kazandırmak gerekebilir. Bize göre, Kütahya Polis Örgütü'nde yararlı olacak kademe sayısı, az basık bir örgüt yapısının gerçekleştirilmesi, bunun için de denetim alanının geniş tutulmasının gerekli olduğudur.



VII - DEĞERLEME VE ÖNERİLER

17- KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜ İÇİN GELECEĞE İLİŞKİN BİÇİM SEL YAPI ÖNERİSİ :

Kütahya Polis Örgütü'nün başta gelen görevi, Kütahya halkının güvenliğini, mal ve meskenlerini korumak; halkın ırz ve yaşamını korumak ve güven içinde dinlenmesini sağlamak; yardım isteyenlere yardım etmektir.

İşte, bu görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yapabilmesi için de Kütahya Polis Örgütü'nde etkinlik ve verimlilik sağlayacak olan değişiklikler vardır. Bunlar;

- Merkezleşmeden merkezkaç yönetim şekline doğru değişimin yapılması olmalıdır. Kütahya Polis Örgütü tek merkezden, Polis Genel Müdürlüğü'nden yönetilmektedir. Bu merkezi yapı Klasik Kuramcılar'ın görüşlerine uygun gibi görünmektaysede, Merkezce belirlenen kural ve ilkelerin, örgütün gereksinimlerine cevap veremediğini görmekteyiz. Bu kural ve ilkelerle bağlı bulunan Kütahya Polis Örgütü de kendi gereksinimlerine uygun düzenlemelere gidememektedir.

- Uzmanlaşmanın sağlanması gerekmektedir. Bunun için de özellikle suç bilimi açısından; suç yerinin uzman kişilerce incelenmesi ve soruşturmaların uzman kişilerce yapılmasının sağlanmasının gerekli olduğudur. Bu noktada karşımıza "Adli Polis" sorunu çıkmaktadır. Bizce, "Adli Polis" in kurulması Kütahya Polis Örgütünde var olan uzmanlaşma sorununu büyük ölçüde çözümlenerek, etkin ve verimli bir çalışma sistemine kavuşacağı bir gerçektir.

Bilindiği gibi; adli polis, herçeşit önlemlerin alınmasına rağmen yine de bir suçun oluşmasından sonra doğrudan veya Cumhuriyet Savcısının

emri ile suça el koymakla ve araştırmalar yapmakla, suç ve suçlular ile ilgili yaptığı araştırmaların sonucunu adli makamlara yazılı bir raporla (fezleke) götürmekle görevli, uzmanlaşmış bir birimdir.

Bizim kanaatimize göre, adli polis'in bağlanacağı makam belirlenirken gözönünde bulundurulması gereken gereksinim şu soruların cevabından çıkmalıdır: Suç ile mücadelede, etkili ve hukuk devleti ilkelerine uygun metod hangisidir? Polis ve savcı bir bütün oluşturduklarına göre, araştırmaların daha etkili ve çabuk yapılabilmesi için, koğuşturma makamları yasada nasıl düzenlenmelidir? Bu sorulara cevap ararken, savcının hazırlık soruşturmasının yapılması ve yürütülmesinden sorumlu olan organ olduğu unutulmamalıdır. Savcının bu sorumluluğu, işbirliği sisteminde hakimin kendiliğinden harekete geçememesinden kaynaklanmakta olup, yapılan araştırmalar sırasında gözetim yetkisi bulunmasını sonuçlandırır. Aynı nedenle, polis yaptığı araştırmaları savcıya bildirmek zorundadır. Yani savcı ile polisin sıkı bir işbirliği içinde olmaları şarttır.

Ancak; suç ve suçlularla ilgili bilgi (ipuçı) araştırmak uzmanlık işi olduğundan, savcı bu konuda yetersizdir. Kütahya Polisi, suç araştırmaları yapmak açısından kendi içinde örgütlenmelidir. Adli Polis kendi metodlarına göre araştırma yapmalı, ancak bu araştırmayı son soruşturmadaki hukuki görüş açılarından değerlendirilebilmesi için, savcı yönlendirmelidir.

Gelişen bilim ve teknik istenilen seviyede olmasada Kütahya Polisi'nin yeni metodlarla çalışmasını sağlamıştır. Polis gelişmeye uyum sağlama yönünde olup, merkezi bilgisayar ağı vb. ile suçla mücadelede atılım sağlanmıştır. Diğer illerde olduğu gibi Kütahya' da da savcılar daha ziyade masa başı işlerde yoğunlaşmışlardır. Suç konusunda uzman

olmayan savcı, kendisine bağlanan uzman polisi yönlendiremez. Kütühya'da kurulmasını arzuladığımız adli polis, buna rağmen savcıya bağlanırsa, gerçek "Adli Polis" kendiliğinden ortadan kalkacak ve "savcının hizmetlerini gören bir polis "tipi" ortaya çıkacaktır.

Kanaatimizce, polis birleştirilmeli; parçalanmamalıdır. (Polis birleştirilmesi sorunu). Savcı-Adli Polis ilişkileri aşağıda belirtilen ilkelere göre hazırlanacak bir yönetmelik ile düzenlenmelidir. Bu ilkeler şunlardır;

- Savcılık ve polis suçla mücadeleyi birbirine bağımlı olmayan örgütler içinde yürütürler, ancak işbirliği yaparlar.

- Polis suçlarla ilgili olarak kendiliğinden araştırma yapma konusunda yasa gereği yetkilidir, bu görev sadece acele durumlarda olmaz. Savcıdan emir gelmediği sürece, polis yapacağı araştırmaları kendisi yönlendirir.

- Savcılık da araştırma yapılmasını istemese bile, başlattığı hazırlık soruşturmalarını polise bildirmelidir. Uygulamada bu konuya uyulmamaktadır.

- Savcılık, somut araştırma işlemlerinin yapılmasına ilişkin olarak polise ayrıntılı emir verebilir. Ancak bu emri verirken, uzmanlığına saygı göstermesi gerekir.

Adli polis, polisin ayrı bir dalı olarak örgütlenmeli, ancak belli bir suçun araştırılması sırasında yaptığı faaliyet, bugün olduğu gibi savcı gözetiminde kalmalıdır.

Basit işlerde polise uyuşmazlığı çözme yetkisi yasayla verilmeli, uygulama yasalaştırılmalıdır. Orta ağırlıktaki suçlarda polisin araştırması

üzerinde savcının gözetim yetkisi olması kabul edilmeli, ancak asıl araştırma işinin polis tarafından yapılması da yasalaştırılmalıdır. Ağır ve önemli suçlarda ise, araştırma işlemlerini uzman savcılar bizzat yapmalı ve polisi yönlendirmelidir. Bunun için, uzman savcılarının yetiştirilmesi ve görevlendirilmesi şarttır. Özellikle; iktisadi suçlar, devlet güvenliğini ilgilendiren suçlar ile çocuk ve gençler tarafından işlenen suçların araştırılması uzmanlık işidir.

Kütahya Polis Örgütü'nün yapısında, Savcı Yardımcısı Polis Statüsü yaratılmalıdır. Türk hukukunda "Savcı Yardımcısı Polis" kavramı yerleşmemiştir. Eksik bırakılan halka tamamlanmalı ve "Savcı Yardımcısı Polis" makamı oluşturulmalıdır.

Kütahya Polis Örgütü içinde görev yapan bireyler başarılı olursa, tüm olarak örgüt başarılı olabilir. Her işgören daha önce bilgi ve tecrübe kazandığı işte çalıştırılırsa, diğer bir deyişle uzmanlaştığı alanda görev yaparsa, örgüt bu işgörenden en yüksek yararı sağlar.

İşlerin bölünmesinde uzmanlaşmadan en yüksek derecede yararlanmak söz konusu olmaktadır. Kütahya Polis Örgütü için fonksiyonel uzmanlaşma daha yararlıdır. Bazı fonksiyonlarda uzmanlaşan kişilerin aynı bölümde çalışmalarını sonunda daha iyi sonuçlar elde edilir.

Fonksiyonel uzmanlaşmanın örgüt yararlarının yanında bazı sakıncaları da vardır. Fonksiyonel bölümlere ayırma faaliyetlere göre uzmanlaşma sonucu verdiği için, örgütün tam olarak amacının gözden kaçırılmasına ve bölümler arasında düzenleştirmenin güçlüğü sağlanmasına yol açar. Yöneticiler bütün dikkatlerini kendi işlerine toplar, böylece örgütün tümüne ilişkin konularda önemli işlerin gözden

kaçınılması sonucu doğar. Denetim, sonuçları ölçmek ve değerlemek zor olduğu gibi bir bölümün başarısızlığı diğer bir bölümden gelebilir.

Bütün bu sakıncalarına rağmen Kütahya Polis Örgütü'nde fonksiyonel uzmanlaşmadan yararlanmak bizce daha yararlı olacaktır. Yine bu yararlanma durumsallık yaklaşımına göre, yapılacak görevlerin niteliğine uygun politikaların tespit edilerek uygulamanın yapılması uygun olur.

- ♦ Kütahya Polis Örgütü'nde çalışanlar için tutulan sicil raporları şeffaflaştırılmalı, her görevli kendi hakkında düzenlenmiş olan bu raporları inceleyebilmelidir. Bu yapıldığı takdirde görevlilerin iş verimi daha da artacak, sicil amirleri keyfi uygulama yapamayacaklar ve görevliler de kendi hatalarını düzeltmeye çalışacaklardır.

- ♦ Yıllardır beklenen Personel Yasası çkartılarak Polis Örgütü, 657 Sayılı Devlet Memurları Yasası'ndan bağımsız, kendi yapısını oluşturabilmelidir. Bu konuda çalışmalar yapıldığı bilinmektedir ancak, bu çalışmalar yetersiz kalmaktadır. Bize göre bu yasanın bir an önce çıkması, Polis Örgütü mensuplarının çalışma isteğini ve performansını önemli ölçüde artıracaktır.

- ♦ Kütahya Polis Örgütü'nün dış çevresi sürekli değişme içinde olup, bu değişme hızı da örgütün kullanacağı yönetim ve örgüt tekniklerini ister istemez etkilemektedir. Çevre koşullarının sürekli ve hızlı olarak değiştiği günümüzde, Kütahya Polis Örgütü'nün formalleşme derecesi son derece düşük. büyük ölçüde kişi ve gruplara dayanan bir yapının uygun olacağı düşüncesindeyiz.

- ♦ Kanaatimizce "Türk Tipi Adli Polis" oluşturulması, sistemi daha da çok bozacaktır. Son yıllarda batıda tecrübe edilmiş modeller yerine bize özgü çözüm arayışlarına daha çok başvurulmaktadır. Oysa ki, evrensel

gereksinimler karşısında geliştirilmiş çözümlerden yararlanmak daha akılcı olacaktır.

- Kütahya Polis Örgütü'nde var olan sorunlardan biriside yetki ve sorumluluğun denk olmamasıdır. Bu da görevlilerin etkin ve verimli çalışmalarını olumsuz yönde etkilemektedir. Bizim önerimiz, yetki ve sorumluluğun denk olarak verilmesidir. Eğer bu sağlanırsa etkinlik ve verimlilik de olumlu yönde gelişmiş olacaktır.

- Ayrıca görevlilerin, girişimcilik ve yeteneklerinin geliştirilmesi için yeterli destek sağlanmalı ve bundan sonra etkinlik ve verimlilik beklenmelidir.

- Bunun yanında Kütahya Polis Örgütü'nde katı kurallar ve aşırı bürokrasiden uzaklaşmalı, esneklik sağlanmalıdır.

- Denetim alanı konusunda da, dar değil az basık ve geniş bir denetim alanı oluşturulmalıdır.

- Kütahya Polis Örgütü'nün yapısında Durumsallık Yaklaşımı'ndan yararlanılmalı var olan koşullara göre bu kuram varsayımları uygulanmalıdır. Örgütün yapısı planlanırken Klasik Örgüt Kuramı'na göre plan yapılmıştır. Ancak, durumsallık yaklaşımı, klasik yaklaşımın, hangi durumlarda geçerli olabileceğini araştırmıştır. Yani durumsallık yaklaşımına göre belirli özellikleri olan durumlarda klasik yaklaşım uygulanabilir. Bunun yanında, başka özellikleri olan durumlarda klasik yaklaşım uygulanmamalıdır.

Buna göre, klasik yaklaşımın "en iyi yönetim şekli" savı yerine, durumsallık yaklaşımının "belirli durumlarda en iyi yönetim şekli" savı

geçerli olmakta olup, Kütahya Polis Örgütü'nde de bu görüş yer almalı, uygulama ve çalışmalar buna göre yapılmalıdır.

♦ Yapıyla ilgili geleceğe yönelik önerimizden birisi de Kütahya Polis Karakollarının şeffaflaştırılması yönündedir. Gerçekten, polis karakolları, halkın daha çok işlerinin olduğu yerlerdir. Bunun için karakollarda çalışacak görevlilerin çok dikkatli seçilmesi gerekmektedir. Çünkü karakollar Kütahya Polis Örgütü'nün vitrinini oluşturmaktadır. Karakollarda görevli polislerin halka çok nazik davranmaları gerekmektedir. Aslında karakolların kaldırılması daha da yararlı olur görüşündeyiz. Karakollar kaldırılarak yerine yeterli sayıda polis merkezi kurulmalıdır. Devriye arabaları çoğaltılmalı ve halk, karakol yerine şikayetlerini devriye arabalarına bildirmelidir. En azından bunlar yapılanaya kadar, karakollarda bir veya iki bayan polis memurlar görevlendirilmeli ve halkın polise olan antipatisini sempatiye dönüştürmelidir.

Bilindiği gibi, artık Türkiye'ye gümrük birliğiyle birlikte değişim damgası da vurulmuştur. Bu değişim rüzgarından etkilenmeyen örgütler, çağın dışında kalmış demektir.

♦ Kütahya Polis Örgütü'nce toplum düzeninin korunması için önleyici görevlere ağırlık verilmeli, bu doğrultuda görevliler araç, gereç ve diğer gereksinimlerle donatılmalıdır.

♦ Yaptığımız araştırmada, Kütahya Polis Örgütü'nün halkla ilişkilerinin yeterli olmadığı görülmüştür. Polis-Halk ilişkileri konusunda bazı önerilerimiz olacaktır. Bilindiği gibi halkla ilişki kurmada, halkın kolayca ulaşabileceği yerde olmak ve halkla ilişki kurmak üzere polis binalarından dışarı çıkılması gerekmektedir. Binalardan dışarı çıkmak ise,

devriye gezmek ve vücut bütünlüğü ile kişinin can ve mallarını korumak bakımından onlara yol göstermek şeklinde olabilir. Halkın işbirliğini istemek, suç işlenmesini önlemede polis için çok önemlidir. Bu durum sonuçta halkın işbirliğini ve desteğini sağlar.

❖ Halkın işbirliğinin sağlanabilmesi için de şunlar önerilebilir:

• Çeşitli kesimlerden, meslek gruplarından ve okul aile birlikleri temsilcilerinden oluşturulacak kurullarla düzenli ve sürekli aralıklarla toplanılması ve düşünce alış-verişinde bulunulması.

• Konferanslar, suç önleme kampanyaları düzenlenmesi ve bu doğrultuda klüpler kurulması.

• Suç tehlikesinin özellikle artış gösterdiği dönemlerde ve mahallelerde halkla yakın ilişkiye girerek, buralara özel koruma cihazları ve özel güvenlik güçleri yerleştirmek, şeklinde olabilir.

• Kütahya Polis Örgütü'nde yaptığımız araştırmada, örgütün çeşitli birimleriyle ilgili alınan kararlarda alt kademede bulunan görevlilerin görüşlerine yer verilmediği ortaya çıkmıştır. Bu sorunun çözülmesi örgütte etkinlik ve verimliliğin sağlanması açısından önemlidir. Bu da örgütte çalışanların, örgütle ilgili kararları alırken görüşlerinin de değerlendirmeye alınması ile olanaklı olur.

• Bilindiği gibi Türk Polis Örgütü İçişleri Bakanlığına bağlı olarak görev yapmaktadır. Bu da Polis Örgütünün başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle en kısa zamanda Türk Polis Bakanlığının kurulması Polisin bir çok sorunlarının çözülmesinde ve performansının artmasında etkili olacaktır.

• Diğer bir önerimiz de Türk Polisininin 657 sayılı devlet memurları yasası kapsamında çıkartılarak, çıkartılacak bir personel yasasıyla yeni

bir düzenlemeye gidilmesi şeklindedir. Bilindiği gibi Askeri örgütte çalışanlar 8.derecede ek göstergeye düşmekte ve buna bağlı olarak aldıkları ücretlerde önemli bir artış olmaktadır. Polis Örgütünde çalışanlar ise, 4.derecede ek göstergeye düşebilmektedir. Arada büyük bir zaman farkı vardır. Bu eşitsizliğin giderilmesiyle Polis Örgütü çalışmalarının performansının önemli ölçüde artacağı görüşünderiz.

- Bilindiği gibi Polis Akademisinden mezun olanlar Komiser Yardımcısı olarak göreve başlamaktadırlar. Bize göre Polis Akademisi mezunları ilk olarak Polis memuru statüsünde göreve başlatılmalı ve en az bir yıllık bir çalışmadan sonra gösterdiği başarıya göre rütbe terfilerinin verilmesi, Polis örgütünün performansı için daha yararlı olacaktır. Bunun yanında Polis okullarına en az iki yıllık yüksek okul statüsü kazandırılarak, yapacağı işte uzman olacak polislerin yetiştirilmesi açısından önemli bir adım olacağı düşüncesindeyiz.

- Meslekte iken özveri ve azimli çalışmaları ile dört yıllık fakülteyi başarı ile bitiren Polis Memurlarına da en azından fakülteyi bitirdikleri tarihten itibaren rütbe terfilerinin verilmesi de Polisin, etkin ve verimli çalışmasını sağlayarak, 2000'li yıllara bilinçli kültürlü, kendisini günün şartlarına göre yenileyen bireyler olarak yetişmesi sonucunu oluşturacağı görüşünderiz.

- Bilindiği gibi Polis dışında kalan diğer devlet memurlarında yükselme mevkiye değil öğrenime bağlıdır.(örneğin Milli Eğitim Müdürü birinci derecenin dördüncü kademesine (1/4) kadar nasıl ilerliyorsa fakülte mezunu bir öğretmen de aynı dereceye yükselebilmektedir.) Bize göre, Polis örgütünde de, rütbe (statü) gözetilmeksizin fakülte mezunlarının, en son dereceye kadar (1/4)'üne yükseltilmeleri objektifliği, etkin çalışmayı ve bunun sonucunda performansı önemli ölçüde

sağlayacaktır. Polis Örgütünde, amir statüsünde bulunan görevlilerin, örgütün gelişmesi yönünde yapmış oldukları Master (Yüksek Lisans) vb. Bilimsel çalışmalarına derece-kademe dışında en az bir yıl rütbe terfi verilmesinin de, Polis Örgütünün gelişmesi yönünde yapılacak olumlu araştırmaları teşvik edeceği ve bunun değerlendirilerek uygulamaya geçilmesinin olumlu bir gelişme olacağı görüşündeyiz.

♦ Son olarak ve önemli gördüğümüz konulardan birisi de Polis Örgütü'nde çalışanların en az 6 ayda bir psikolojik sağlık muayenesinden geçirilmesi konusuna önem verilmesinin, Örgüt çalışanlarının sahip olduğu kişisel sorunlarının çözümü için gerekli olduğu kanaatindeyiz.





VIII. SONUÇ

İnsanların gerek psikolojik, gerekse biyolojik olarak benzerleri ile bir arada yaşamaya zorunlu olması örgütlenmeyi (insan topluluklarının belirli kurallar çerçevesinde ilişkilerini düzenlemeyi) gerektirmiştir. İnsanlık tarihi kadar eski olan örgütlerin işleyişleri, yöneticilerin özellikleri, yönetilenlere karşı görevleri hakkında birçok düşünür çeşitli görüşler ileri sürmüşlerse de, örgütlerin "yapı ve süreç" olarak incelenmesi, kurallarının saptanıp sistematik hale getirilmesi 1900'lü yılların başında gerçekleşmiştir.

Bizim tez çalışmamızda da, Kütahya Polis Örgütü'nün Klasik Örgüt Kuramı açısından yapısı, Örgütsel sorunları ve çözüm önerileri yer almaktadır. Kütahya Polis Örgütü'nün Yapısı'nı, Klasik Örgüt Kuramı açısından incelemeye aldık. Bu incelememizde, Kütahya Polis Örgütü'nün merkezi bir yapıya sahip olduğunu gördük ve bunu örgüt için getirdiği bazı sıkıntıları oluşturduğu, yaptığımız araştırmada ortaya çıkmıştır. Bu merkezi yapı her ne kadar Klasik Kuramcılar'ın görüşlerine uygun gibi görünmekteyse de, bu sistemde Polis Genel Müdürlüğü'nün, Kütahya Polis Müdürlüğü üzerindeki etkisi azdır. Çünkü Kütahya Polisi'nin il'de idari amiri Vali, adli amiri de Cumhuriyet Savcısı'dır. Burada bir iki başlılık söz konusudur. Bu da, yönetim birliği ilkesine ters düşmektedir.

Araştırmamızda, Kütahya Polis Örgütü'nün uzmanlaşmadan yeteri kadar yararlanamadığı ortaya çıkmıştır. Örgütde, fonksiyonel uzmanlaşmadan yararlanma bizce daha yararlı olacaktır. Bu yararlanma ise durumsalılık yaklaşımına göre, yapılacak görevlerin niteliğine uygun politikaların tespit edilerek uygulamanın yapılması uygun olacaktır.

Kütahya Polis Örgütü, Klasik Kuramcılar'ın yasal yetki ve günümüzün hukuk devleti anlayışına uygun olarak, yasalardan aldığı yetkiyle yazılı ilke ve kurallara göre görevlerini sürdürmektedir. Bu da, Klasik Kuramcılar'ın görüşlerine uygundur. Yazılı kurallarda öngörülen

anlayışın, Klasik Kuramcılar'ın görüşlerine uygun olduğunu kabul etmek gerekir. Ancak uygulamada, Klasik Kuramcıların gözönüne almadığı etkenler ortaya çıkmaktadır. Türk insanında kuvvetli olan hemşehirlilik, akrabalık, dünya görüşlerinin benzerliği gibi bağların etkisiyle Örgüt'e alınacak kişilere uygulanan sınavların nesnelliği azalmaktadır. Siyasi iktidarlar da çeşitli nedenlerle bu sistemde etkili olmaktadır.

Yaptığımız araştırmada, Kütahya Polis Örgütü'nün bürokratik, merkezci, dar yönetim alanına sahip, katı kurallardan taviz vermeyen, yetki ve sorumluluk arasında bir denkliğin olmadığı, altı kademe görevlilerinin görüşlerinin gereği şekilde değerlendirmeye almayan, yetki devri anlayışının olmadığı bir yapıya göre oluşturulduğunu ortaya çıkardık. Bu yapının da, örgüte çeşitli sorunlar getirdiği bir gerçektir. Kütahya Polis Örgütü'nün etkin ve verimli bir şekilde görevlerini yapabilmesi için bu sorunların tamamını çözümlemesi gerekmektedir.

Bilindiği gibi çağımız bilgi ve teknoloji çağıdır. Hiçbir örgüt bunun gerisinde kalmak istemez. Kütahya Polis Örgütüde bu çağa uymalı ve kendisini ona göre dizayn etmelidir. Bunu yaparken öncelikle, örgütte çalışanların bilgi, yetenek ve tecrübe yönünden gelişmelerini sağlamalıdır. İkinci olarak da duruma, çevre koşullarına ve çağın gereklerine göre teknolojik yeniliklerden yararlanmalıdır.

Son söz olarak; Kütahya Polis Örgütü'nün, Klasik Kuramcılar'ın uzmanlaşma, merkezleşme, yönetim birliği, yetki devri, eğitim ve teknik yeterlilik gibi önemli bazı görüşlerinden yararlanılması ve en kısa zamanda bu ilkeler doğrultusunda uygulamaya geçmesi gerekmektedir.



IX- YARARLANILAN KAYNAKLAR

- A.O.F. İdaresi, 1. Fasikül, Açık Öğretim Fak. Yay. No: 11, Ankara, 1987. Yayinevi, İstanbul, 1994.
- AKAT, İker, BUDAK, Gönül, BUDAK, Gulay, İşletme Yönetimi, Beta
- İÜ İ.E. İşletme İktisadi Ens. Yayını, Husnutabat Matbaası, İstanbul, 1967.
- BARANSEL, Atilla, TAGIURI, Renato, Organizasyonların Besen Yönü, Organizations, (Der. J. A. Litterer), John Wiley Inc., N.Y., 1969.
- SCOTT, William, "Organization Theory, An Overview and an Appraisal", İÜ İşletme Fakültesi Dergisi C 7, s. 1, İstanbul, 1978.
- KOÇEL, Tamer, "Yönetim ve Organizasyon Teorilerindeki Gelişmeler", İstanbul, 1989.
- KOÇEL, Tamer, İşletme Yöneticiliği, İşletme İktisadi Yayınları No. 101, Erzurum, 1985.
- ŞİMŞEK, M. Şent, Yönetim II, A.U. İkt. ve İdr. Bil. Fak. Ars. Mrk. Ders Notları, Western Publishing Co. 1973.
- SISK, Henry S., Management and Organization, Cincinnati: South
- TOSUN, Kemal, İşletme Yönetimi, Savaş Yayınevi, Ankara, 1982.
- İkt. Bilim ve Teknik Kitabevi, İstanbul, 1988.
- STRONG, Earl P. Çev. İnan ÖZALP, Çellii KOPARAL Yönetim Kavra-
- İsl. Fak. Yay. No: 77, İstanbul, 1978.
- OLUÇ, Mehmet, İşletme Organizasyonu ve Yönetimi, İÜ. Yay. No: 2420, Teori ve Davranış, İstanbul İ.İ.T.İ.A. İsl. Bil. Ens. Yay., İstanbul, 1981.
- HICKS, Herbert, GULLET, C. Ray, Çev. Besim BAYKAL, Organizasyonlar, Organizasyonlar, Psikolojisi, Ankara, 1976.
- SCHEIN, Edgar H., Çev. SAĞTÜRK, Aylin, ÖZ-ALP, Şan, Yönetim, İ.S.B.F., Bursa Üniversitesi Basımevi, Bursa, 1981.
- BARUTÇUĞIL, İsmet S., Teknolojik Yenilik ve Araştırma-Geliştirme, Mat., İstanbul, 1979.
- BARANSEL, Atilla, Çağdas Yönetim Düşüncesinin Evrimi, C. 1., Fatih İlimler Akademisi Yayını, Eskişehir, 1972.
- AŞKUN, İnal Cem, Organizasyon Teorileri, Eskişehir İktisadi ve Ticari

- AŞKUN, İnal Cem, Organizasyon (Ders Notları), İ.T.İ.A. Eskişehir, 1974.
- KAST, Fremant, ROSENZWEIG, James, "Organization and Management", 4. ed. Mc.Graw-Hill, 1986.
- ÖZALP, İnan, Yönetim ve Organizasyon, C.1, Eskişehir, 1993.
- ERGÜN, Turgay, POLAT, Aykut, Kamu Yönetimine Giriş, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, Ankara, 1984.
- DERELİ, Toker, Organizasyonlarda Davranış, Fakülte Mat., İstanbul, 1976
- KOONTZ, Harold, O'DONNELL, Cyril, Management: Analysis Systems and Contingency Analysis, McGraw-Hill Book Company, New York, 1976.
- KREITNER, Robert, Management, Houghton Mifflin Company, Boston, 1983.
- THOMPSON, J.D., ÇEV. U. SÖZEN v.d., Örgütsel Çalışırken Yönetim Teorisinin Toplum Bilimsel Temeli, Kalite Mat., Ankara, 1976.
- Emniyet Genel Müdürlüğü Çalışmaları, Polis 1993, T.C. İçişleri Bakanlığı, Ankara 1994.
- YAĞAR, Hasan, 1845'ten Cumhuriyete Kadar Polis Mevzuatı, Türk İnkılap Tarihi Enst., Doktora Tezi, Ankara, 1994.
- ERASLAN, Fetullah, METİN, İsmail, Türk Polis Tarihi, C. III, Ankara, 1984.
- Em. Gn. Md. Çalışmaları, Cumhuriyetin 50. Yılında İçişleri Bakanlığı, Ankara, 1983.
- GÜLMEZ, Mesut, Polis Öğütünü İlk Kuruluş Belgesi ve Kaynağı, Amme İdaresi Dergisi, Ankara, 1983.
- DUNBAR, A. Nihal, Emniyet Teskilatı ve Hizmetleri, Yığıl Ofset, Ankara, 1986.
- ALYOT, Halim Tevfik, Türkiye'de Zabıta Tarihi, Gelişim ve Bugünkü Durumu, Kanat Basımevi, Ankara, 1987.
- VURAL, M. Zeki, Polis Kuruluşu, İstanbul, 1971.
- CANPOLAT, Yaşar, Emniyet Teskilatında Haberleşme Sistemleri, Kamu Yönetimi Lisansüstü Uzmanlık Tezi, Ankara, 1987.

- TONGUR, Hikmet, Türkiye'de Genel Kolluk Teşkil ve Görevlerinin Gelişimi, Kanaat Basımevi, Ankara, 1946.
- 3201 Sayılı Emniyet Teşkilatı Kanunu.
- YURTCAN, Erdener, Notlu Açıklamalı Ceza Muhakemeleri Usulü Kanunu ve İlgili Mevzuat, Beta Yay., İstanbul, 1986
- ÇOKER, Fahri, KAZANCI, Faruk, KAZANCI, Muharrem, T.C. Kanunları, C.V, Kazancı Matbaacılık, Ankara, 1970.
- PAZARCI, Şevki, DARANDELİLER, Adnan, DEDE, İhsan, TUNCEL, Lütfi, İçişleri Bakanlığı Kuruluşu, Görevleri ve 1965-1969 Yılları Çalışmaları, Ajans Türk, Mat.San., Ankara, 1969.
- 2918 Sayılı Karayolları Trafik Kanunu.
- AŞKUN, Sina, Türkiye Tarihi Çağdaş Türkiye (1908-1980), C.IV, Cem Yayınevi, İst., 1990.
- TANERİ, Aydın, Türk Devlet Geleneği, Töre Devlet Yay., Ankara, 1981.
- ŞEKERCİOĞLU, Metin, Kolluğun Yargısal (Adli) Görevleri Hakkında Kılavuz, Doruk Mat. Ankara, 1980.
- TOKGÖZ, Mehmet, Polis Meslek Mevzuatı, Ankara, 1982.
- E.G.M. Çalışmaları, Polis 1990, E.G.M.B.Evi; Ankara, 1990.
- YENİSEY, İÇEL, Karşılaştırmalı ve Uygulamalı Ceza Kanunları, III.Bası, Beta Yay., İstanbul, 1990.
- E.G.M. Çalışmaları, Avrupa Ülkelerinin Polis ve Adli Sistemleri, Ankara 1982
- E.G.M. Yayınları, İlçe Emniyet Müdürlüğü, Merkez İlçe Emniyet Müdürlüğü, Ankara, 1992.
- TOSUN, Kemal, "Yönetim ve Organizasyon" : İlkeler (Ders Notları C.I.), İşletme Fak. İşletme İktisadi Enst.Yayın No:1, İstanbul, 1978.
- FAYOL, Henri, Çev. Constance. Stors, General and Industrial Management, Sir Isaac Pitman and sons, Ltd., London, 1961.
- HICKS, Herbert, Çev. Osman TEKOK, Örgütlerin Yönetimi, Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından, Ankara, 1979.

- AGARVAL, R.A., Organization and Management, 1.Kısım, Tata Mc Graw Hill Publishing Co., New Delhi, 1982.
- ÜLGEN, Hayri, İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması, İ.Ü. İşl.Fak.Yayın No: 258, İstanbul, 1993.
- DRUCKER, Peter F., Çev. Ahmet ÖZDEN - Nuray TUNALI, Etkin Yöneticilik, İstanbul, 1992.
- Milletlerarası Araş-Değ. ve Operasyon Şb.Md., Avrupa Ülkelerinin Polis ve Adli Sistemleri, Ankara 1992.
- GALOLAR, Yaman, Federal Almanya'da Polis P.E.M. Yayınları, No:2, Güven Matbaası, Ankara, 1973.
- Meydan Laurusse, Büyük Lugat ve Ansiklopedi, C.X, İstanbul, 1972.
- ŞENEL, Muazzez ŞENEL, A.Turhan, Devlet Güvenliği ve Polis, Ankara, 1969.
- ÖZTUNA, Yılmaz, Büyük Tarih Ansiklopedisi, C.II, Ankara, 1992.
- TUTKUN, K.Yücel, "Karakol'un Türk Emniyet (Polis) Örgütündeki Yeri, Görevleri ve Sorunlar, Kamu Yönetimi Lisansüstü Uzmanlık Tezi, Ankara, 1979.
- ONAL, Güngör, İşletme Organizasyonu ve Yönetimi, Akademi Kitabevi Yayınları, Yayın No. 4, Bursa, 1983.
- PAIN, B.N., CLARKE, A.A., Türk Polis Hukukunda Rapor, Eğitim Daire Başkanlığı, Yayın No: 1, Ankara, 1978.
- 2559 Sayılı Polis Vazife ve Selahiyet Kanunu.
- 1475 Sayılı İş Kanunu.
- YENİSEY, Ferudun, Hazırlik Soruşturması ve Polis, Yayın No: 1419, İstanbul, 1993.
- Yeni Asya Gazetesi, 25 Temmuz 1994.



X- EKLER

- EK 1 Polis Nizamı
- EK 2 Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Kuruluş Şeması
- EK 3 Güvenlik Daire Başkanlığı Kuruluş Şeması
- EK 4 Asayiş Daire Başkanlığı Kuruluş Şeması
- EK 5 Terörle Mücadele Daire Başkanlığı Şeması
- EK 6 AKKM Daire Başkanlığı Kuruluş Şeması
- EK 7 Kriminal Polis Laboratuarları Daire Başkanlığı
- EK 8 Kaçakçılık İstihbarat Hareket Daire Başkanlığı
- EK 9 Yabancılar Pasaport Hudut, İltica, Göçmen,
Vatanadaşlık Daire Başkanlığı
- EK10 Havacılık Daire Başkanlığı Teşkilat Şeması
- EK 11. Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Kuruluş Şeması
- EK 12 Haberleşme Daire Başkanlığı Şeması
- EK 13 Arşiv ve Dökümantasyon Daire Başkanlığı Kuruluş
Şeması
- EK 14 Trafik Daire Başkanlığı Kuruluş Şeması
- EK 15 Sağlık İşleri Daire Başkanlığı Kuruluş Şeması
- EK 16 Eğitim Daire Başkanlığı Kuruluş Şeması
- EK 17 Personel Daire Başkanlığı Kuruluş Şeması
- EK 18 İkmal ve Bakım Daire Başkanlığı Şeması
- EK 19 İnşaat Emlak Daire Başkanlığı Kuruluş Şeması
- EK 20 İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Kuruluş Şeması
- EK 21 APK Daire Başkanlığı Şeması

EK 22 Özel Statülü İl Emniyet Teşkilat Şeması

EK 23 (A) Tipi İl Emniyet Müdürlüğü Teşkilat Şeması

EK 24 (B) Tipi İl Emniyet Müdürlüğü Teşkilat Şeması

EK 25 (C) Tipi İl Emniyet Müdürlüğü Teşkilat Şeması

EK 26 İlçe Emniyet Müdürlüğü Kuruluş Şeması

EK 27 Merkez İlçe Emniyet Müdürlüğü Kuruluş Şeması

EK 28 (A) Tipi Emniyet Amirliği Kuruluş Şeması

EK 29 (B) Tipi Emniyet Amirliği Kuruluş Şeması

EK 30 Merkez İlçe Emniyet Amirliği Kuruluş Şeması

EK 31 (A) Tipi Karakol Amirliği

EK 32 (B) Tipi Karakol Amirliği

EK 33 Fransız Polisi Teşkilat Şeması

EK 34 Fransız Polisi Suç Soruşturma Müdürlüğü

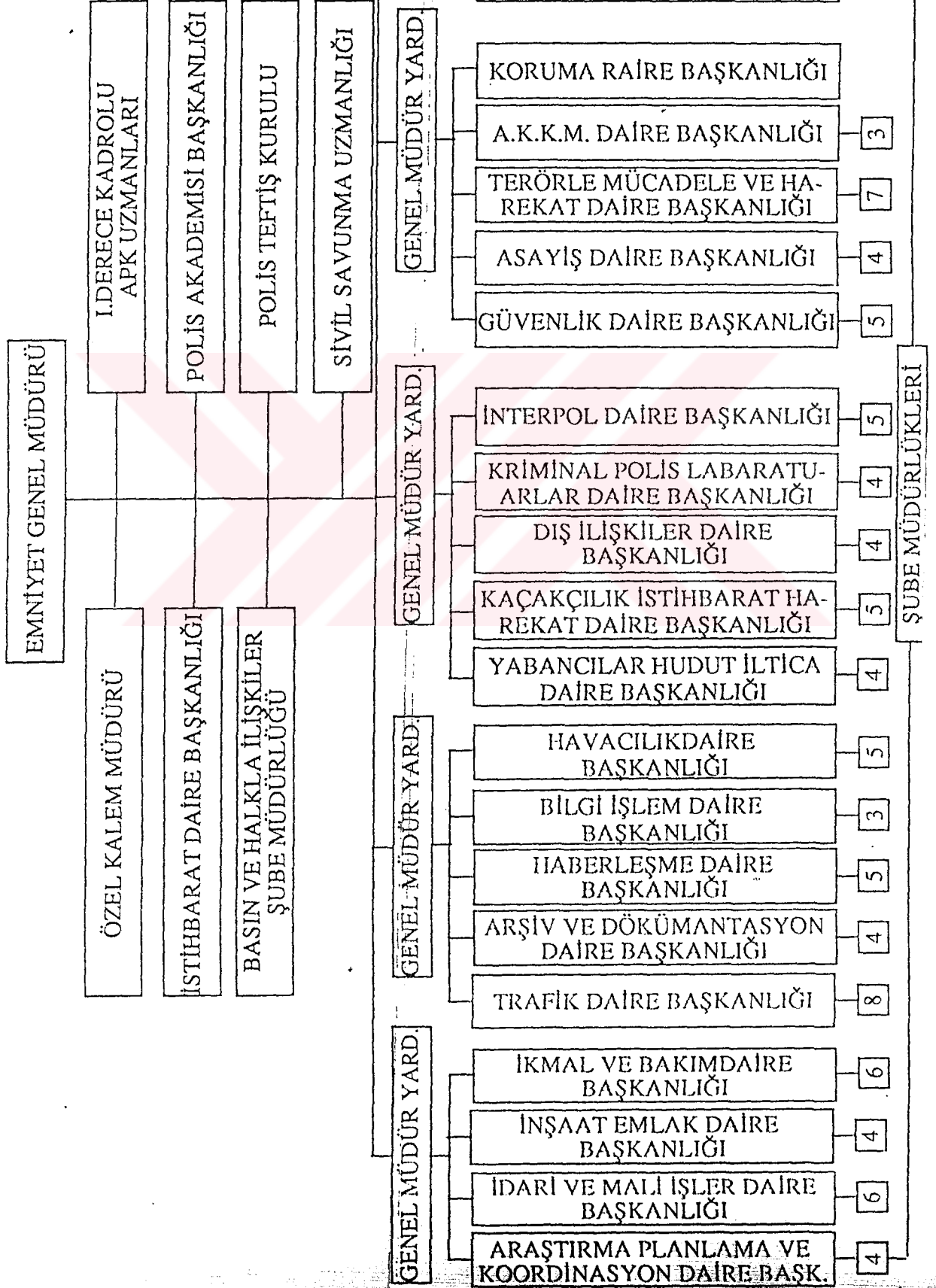
EK 35 Almanya Federal Polisi Teşkilat Şeması

EK 36 F.Almanya Eyalet Polis Teşkilat Şeması

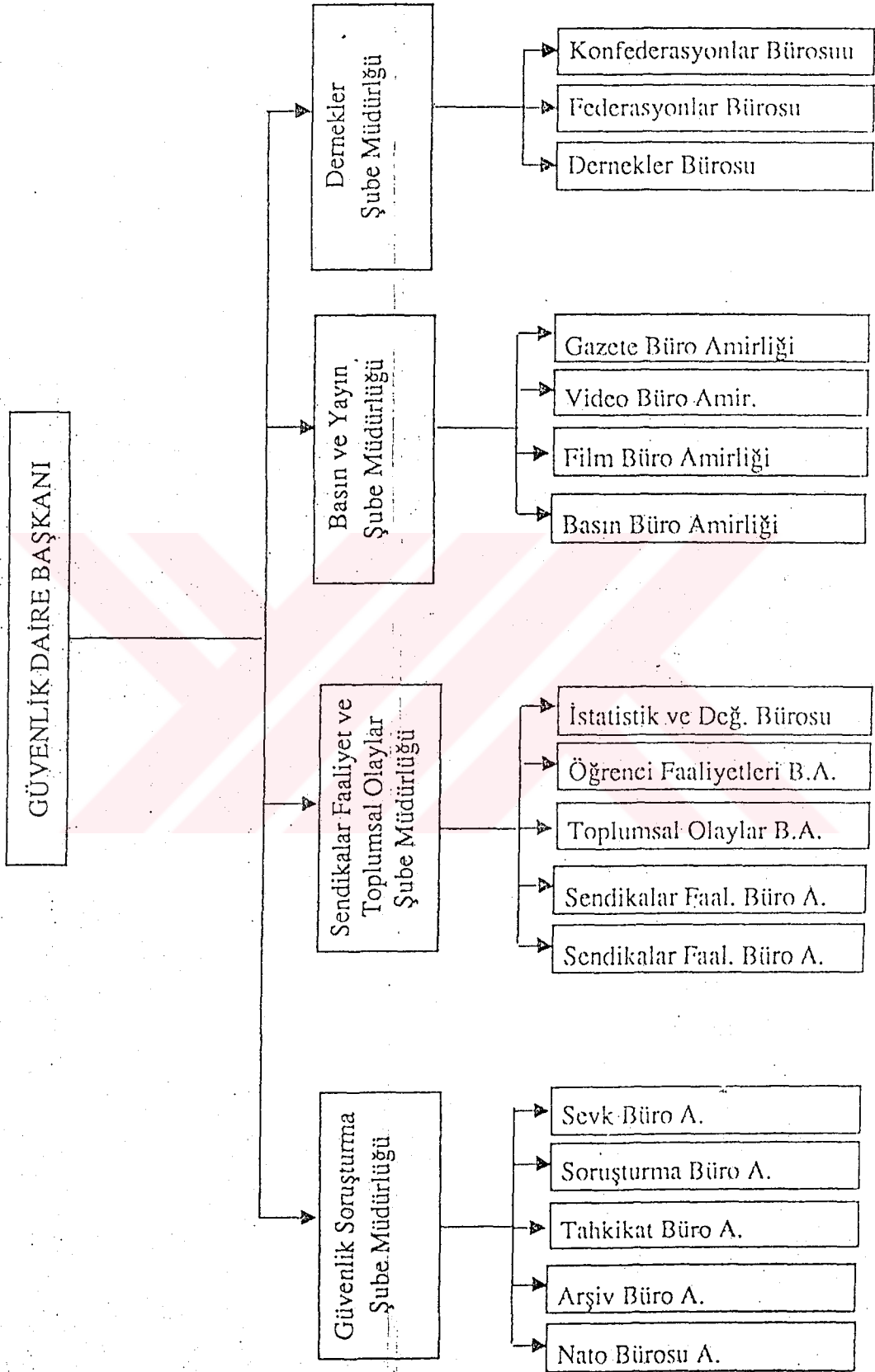
EK 37 İsviçre Polisi Teşkilat Şeması

EK 38 Norveç Polisi Teşkilat Şeması

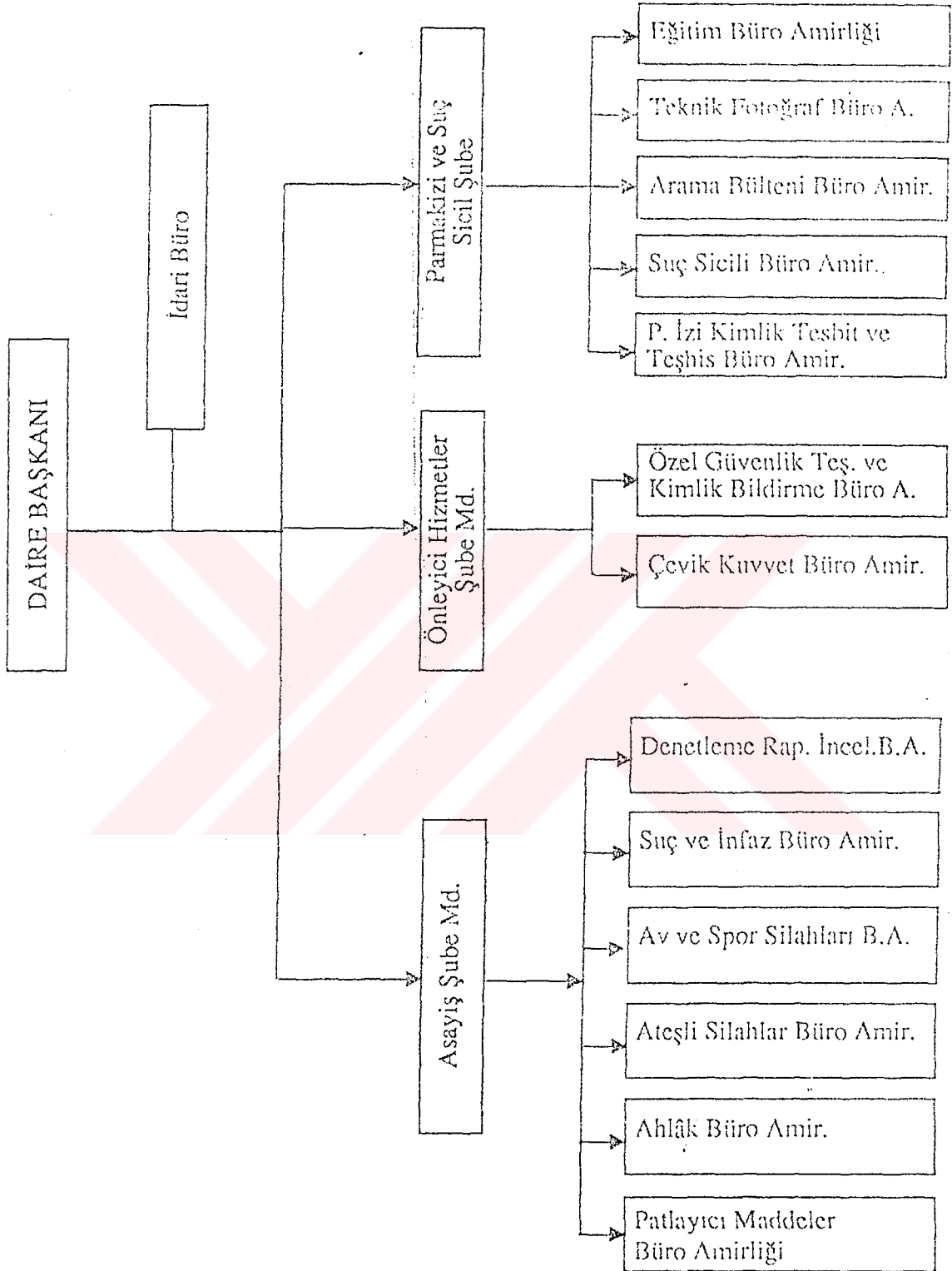
EMNİYET GENEL MÜDÜRLÜĞÜ MERKEZ KURULUŞ ŞEMASI



GÜVENLİK DAİRE BAŞKANLIĞI KURULUŞ ŞEMASI

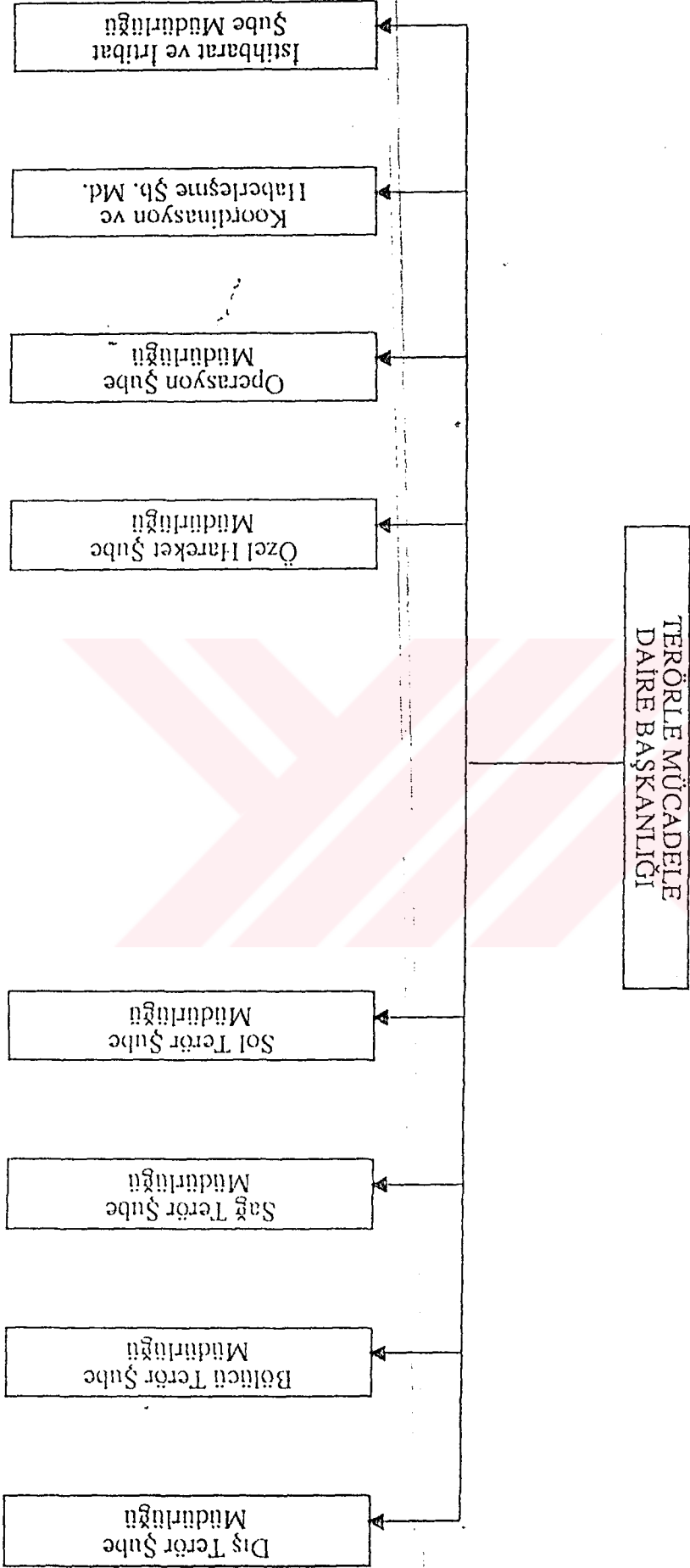


ASAYIŞ DAİRE BAŞKANLIĞI
KURULUŞ ŞEMASI

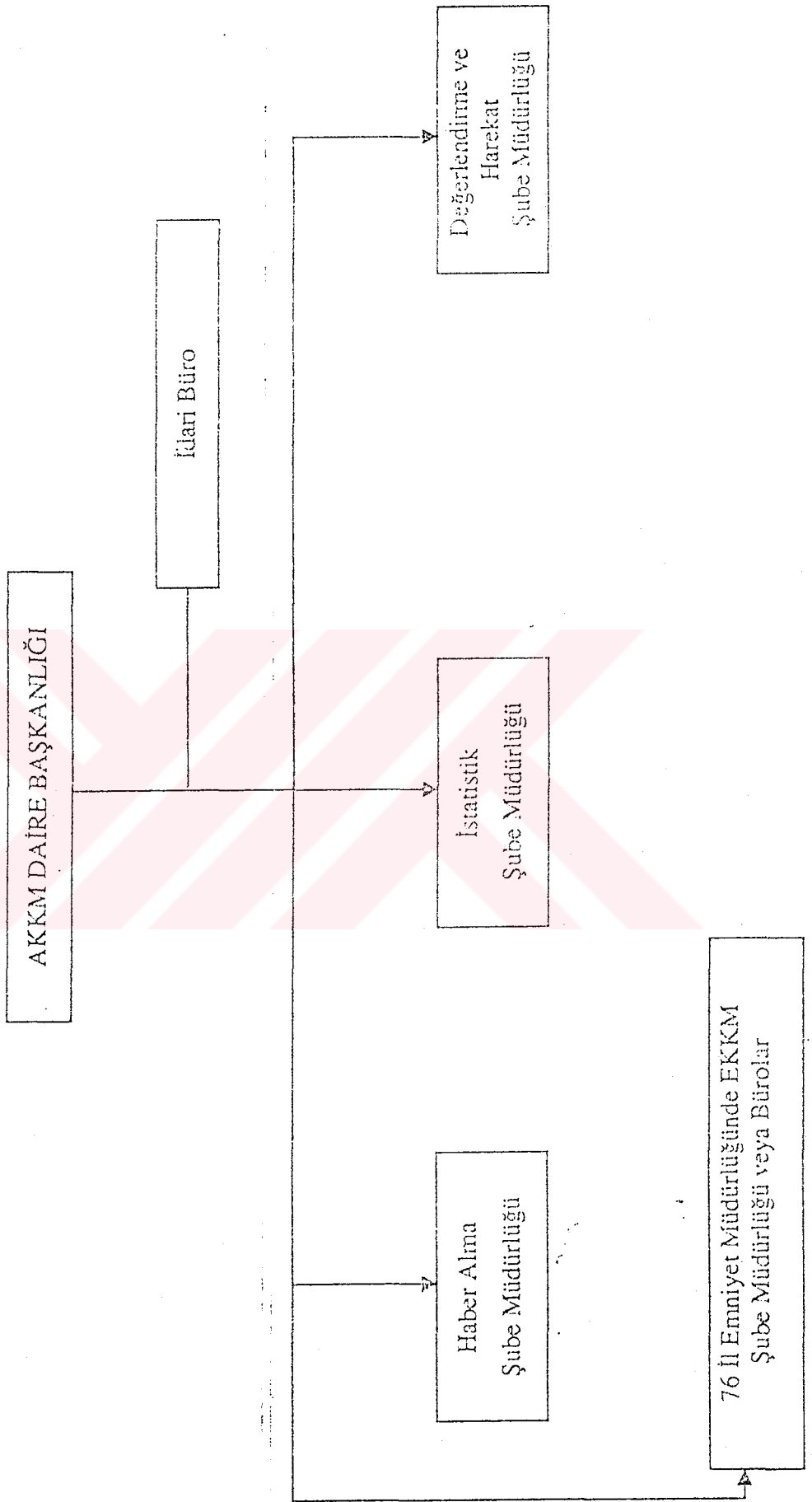


Ayrıca Ruhsat İşleri Şube Müdürlüğü ve İlgili Birimler Oluşturulmuştur.

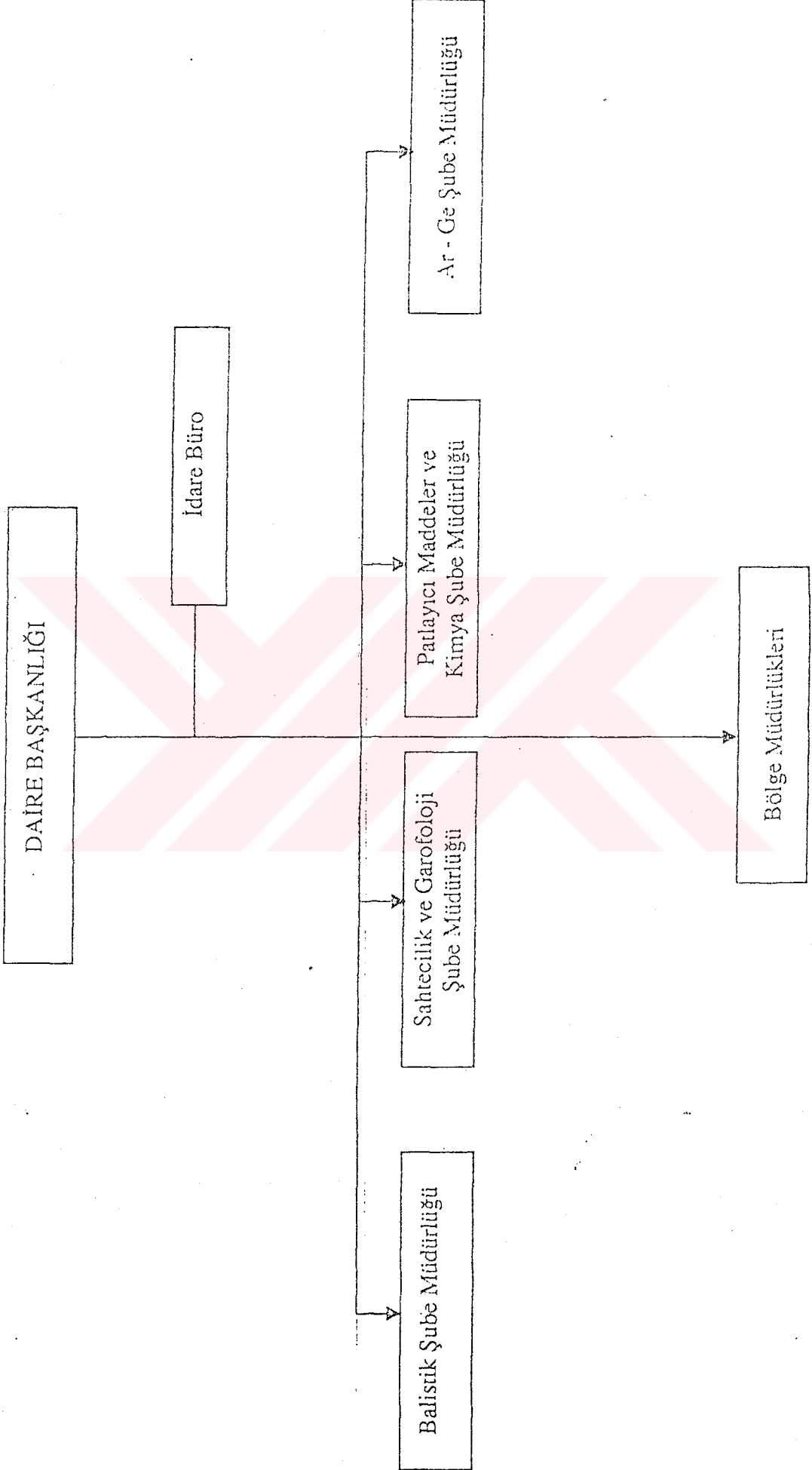
TERÖRLE MÜCADELE DAİRE BAŞKANLIĞI
KURULUŞ ŞEMASI



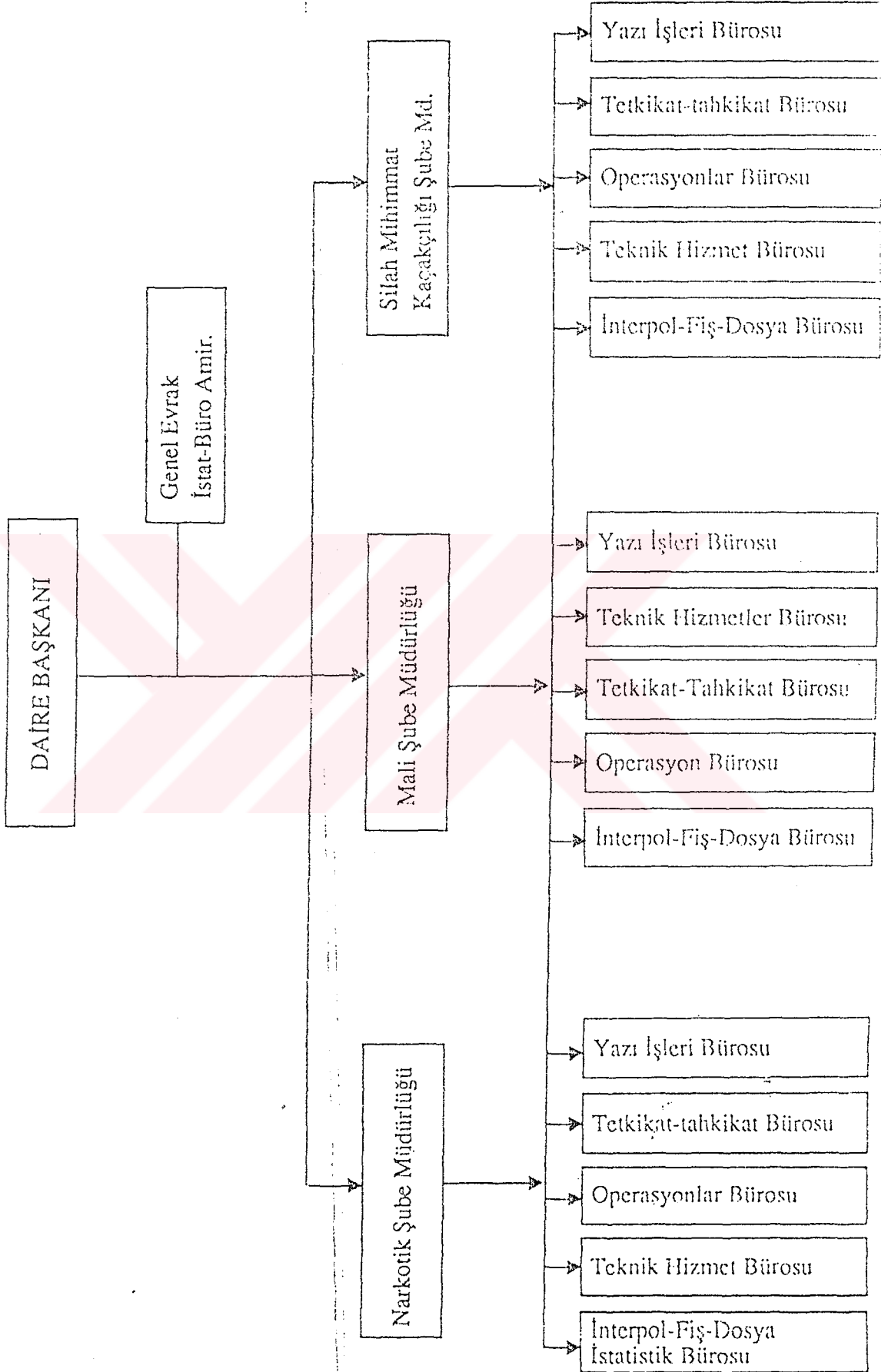
AKKM DAİRE BAŞKANLIĞI
KURULUŞ ŞEMASI



KRİMAL POLİS LABORATUVARLARI
DAİRE BAŞKANLIĞI

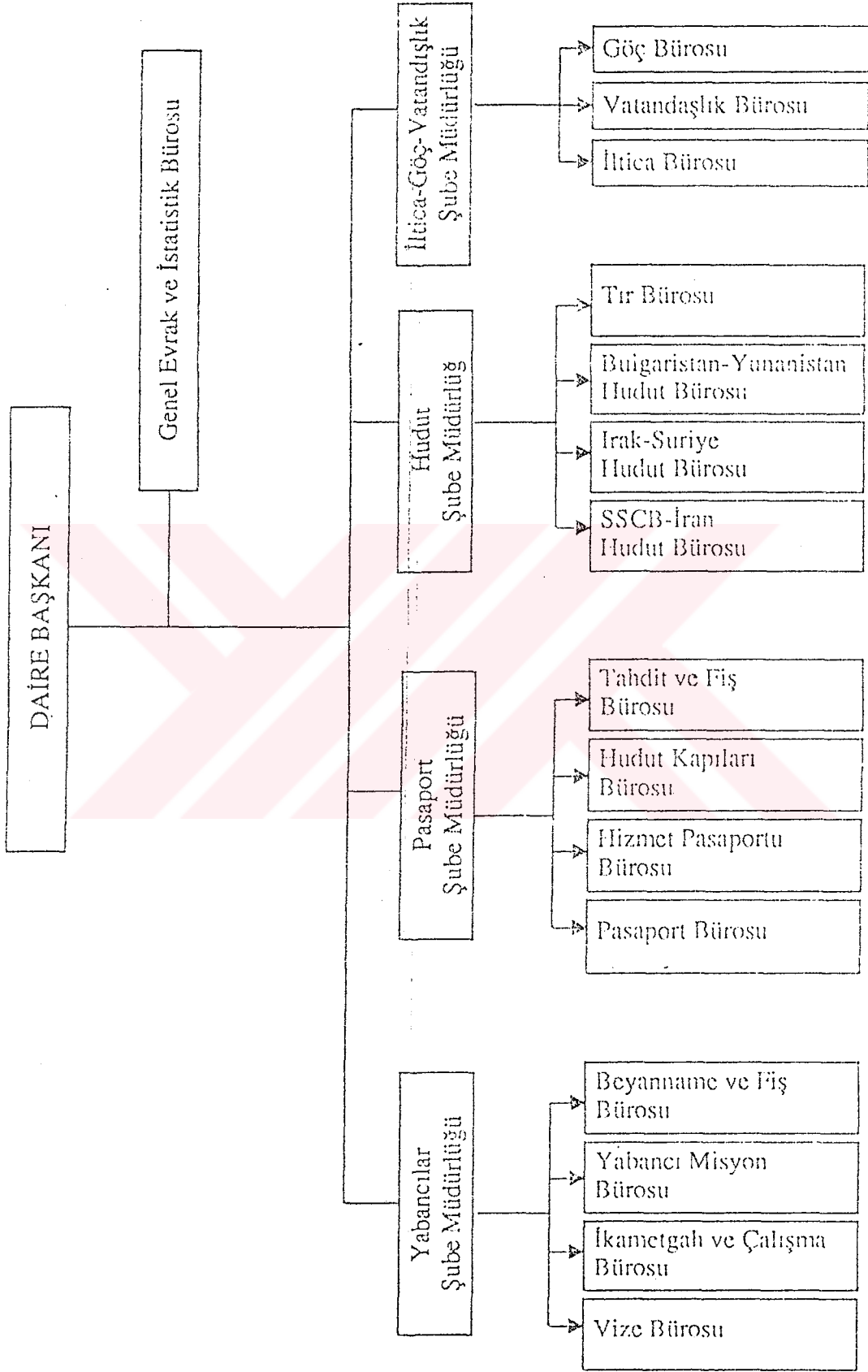


KAÇAKÇILIK-İSTİHBARAT-HAREKET DAİRE BAŞKANLIĞI
KURULUŞ ŞEMASI

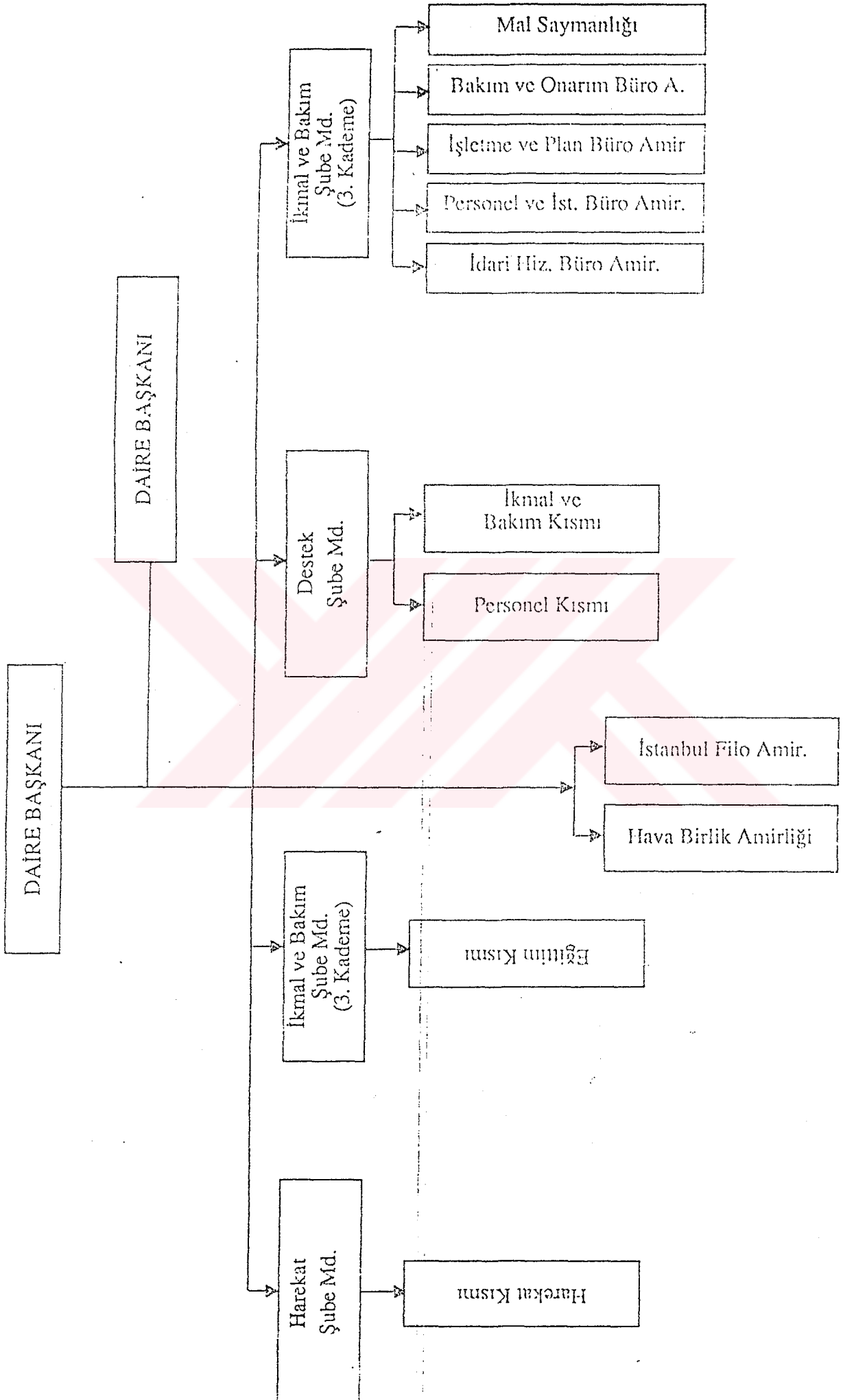


Ayrıca Terör ve Bilgi İşlem Şb. Müdürlüğü ve Kaçakçılık Araştırma Şb. Müdürlüğü ve ilgili birimler oluşturulmuştur.

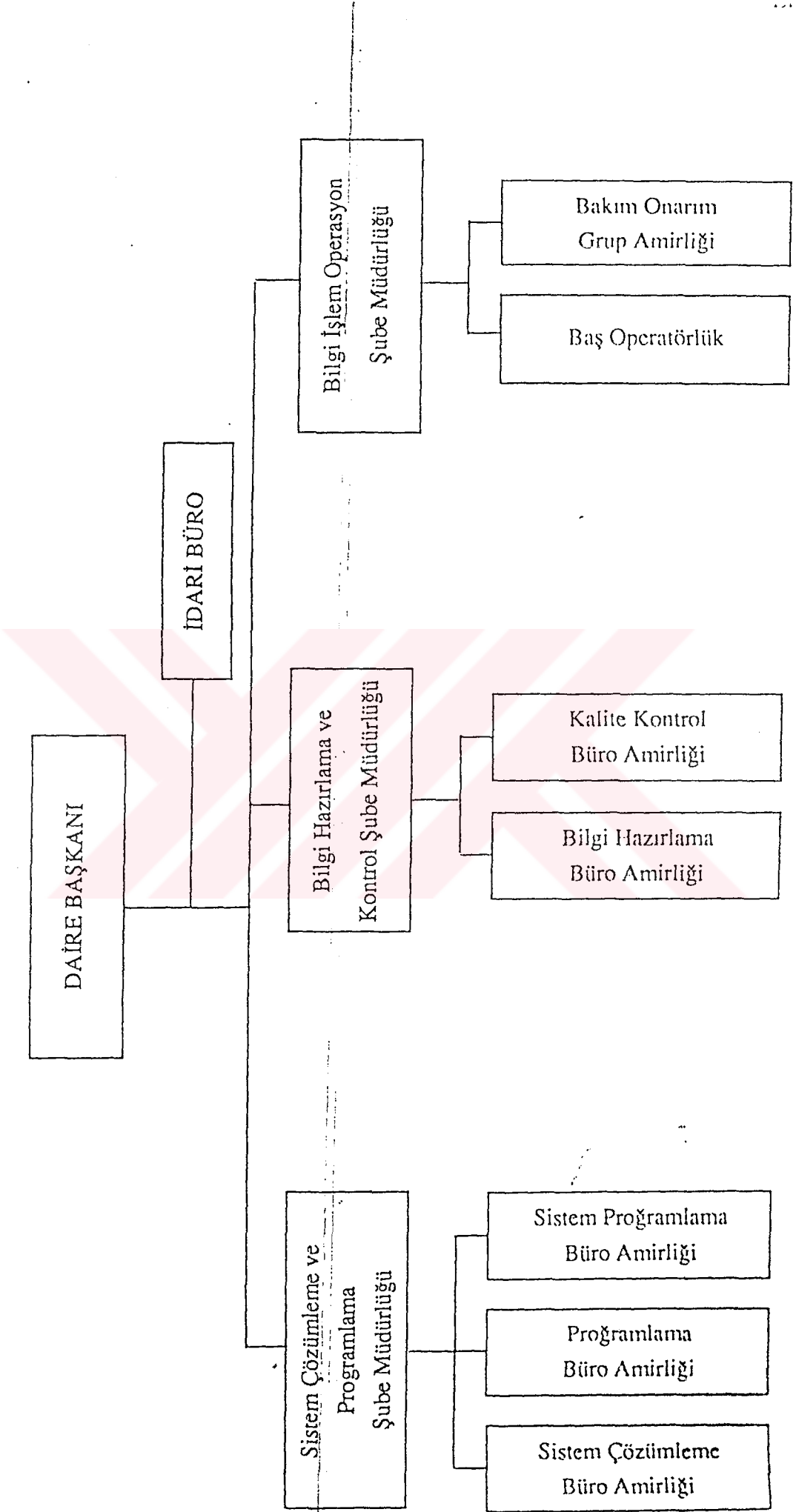
YABANCILAR-PASAPORT-HUDUT-İLTİCA-GÖÇ-VATANDAŞLIK
DAİRE BAŞKANLIĞI KURULUŞ ŞEMASI

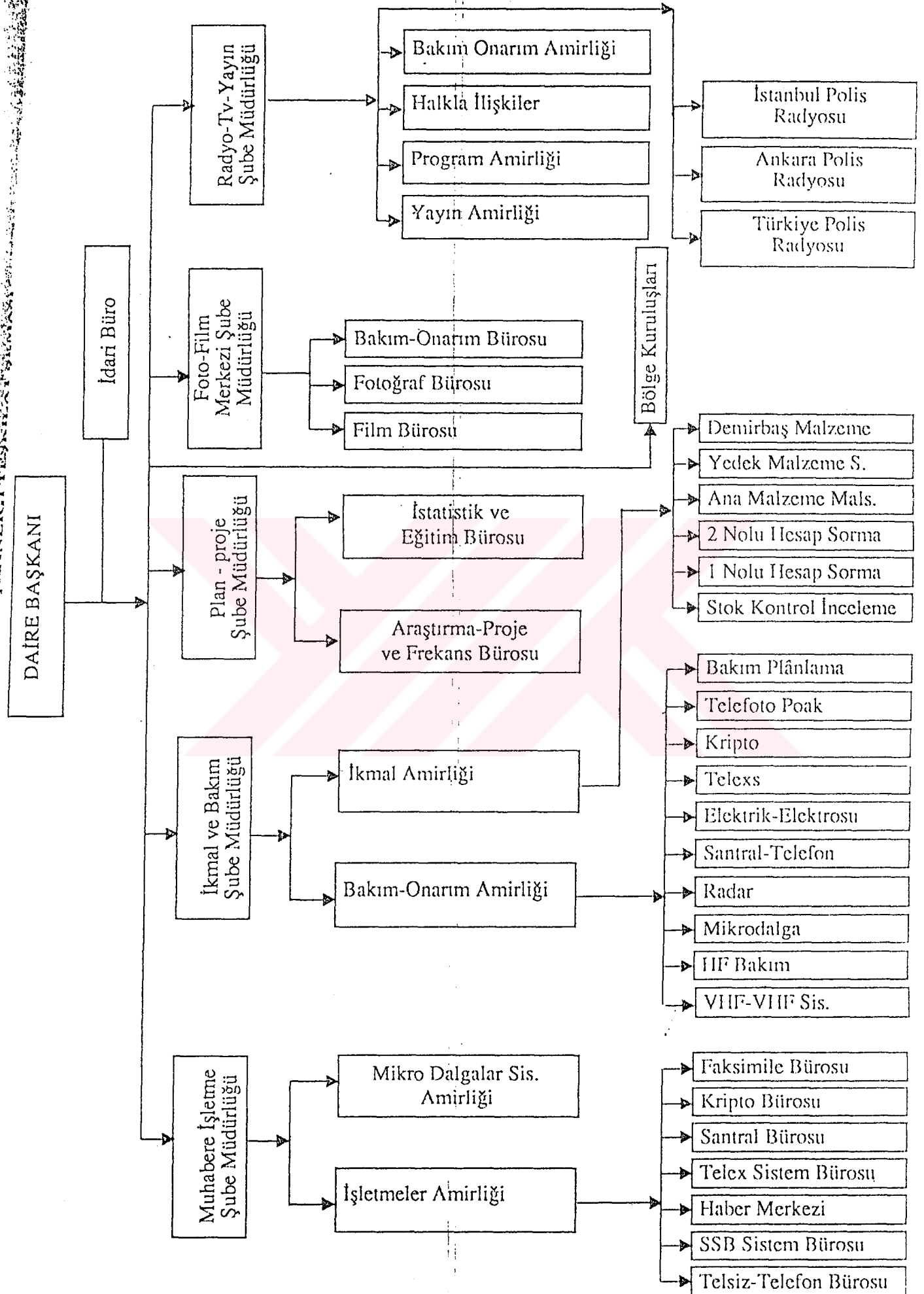


HAVACILIK DAİRE BAŞKANLIĞI TEŞKİLAT ŞEMASI

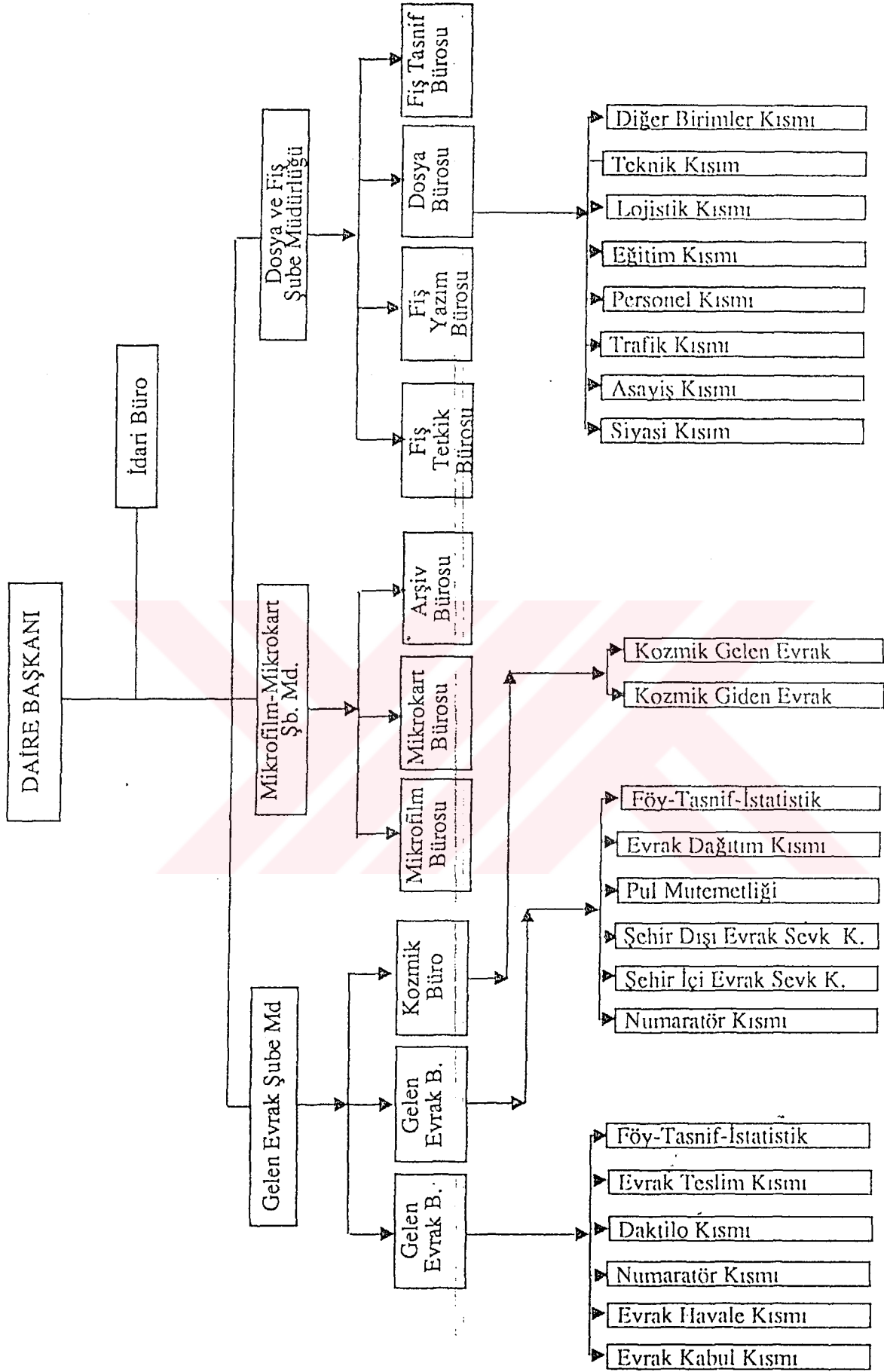


**BİLGİ İŞLEM DAİRE BAŞKANLIĞI
KURULUŞ ŞEMASI**



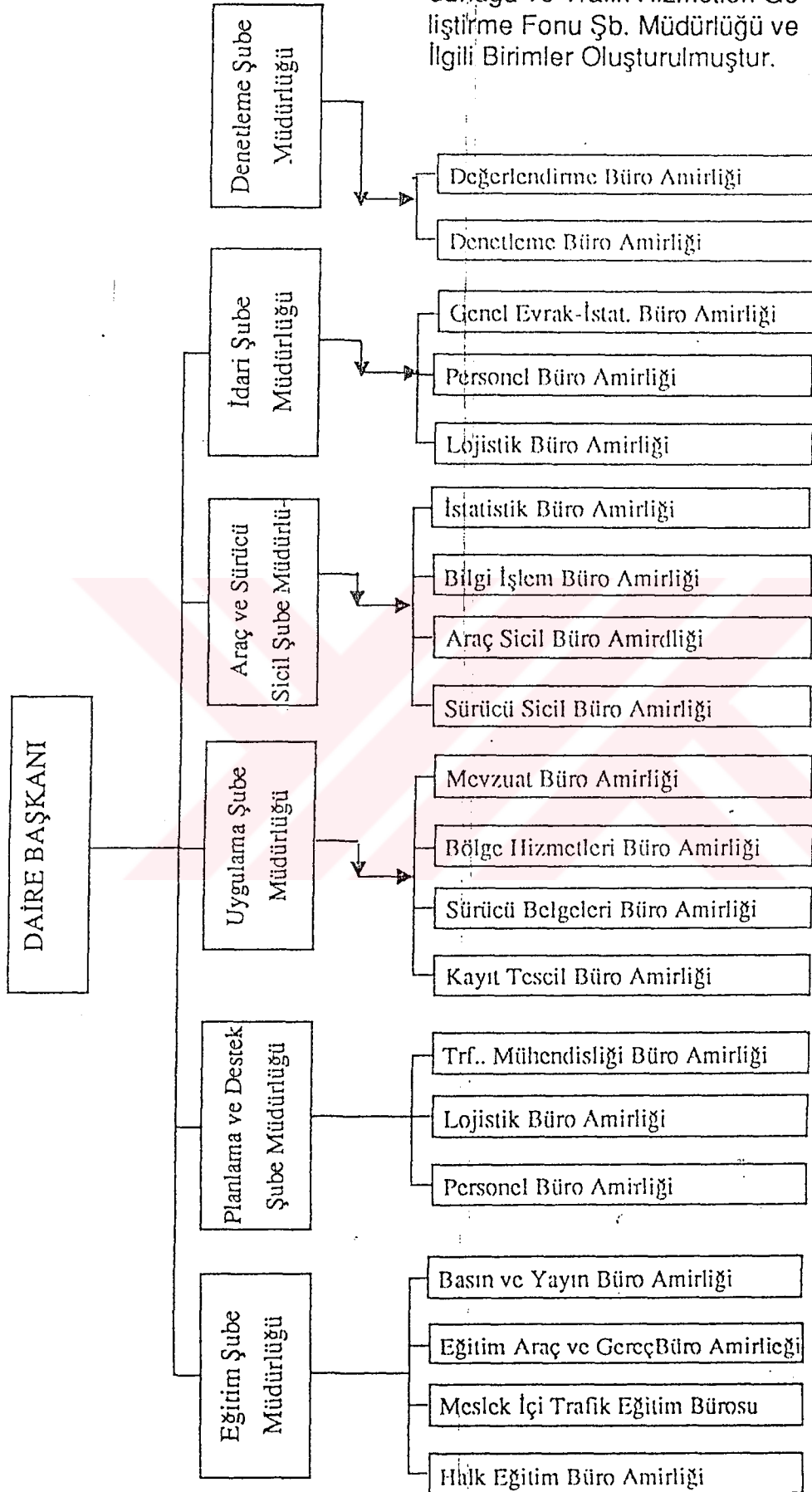


ARŞİV ve DÖKÜMANTASYON DAİRE BAŞKANLIĞI KURULUŞ ŞEMASI

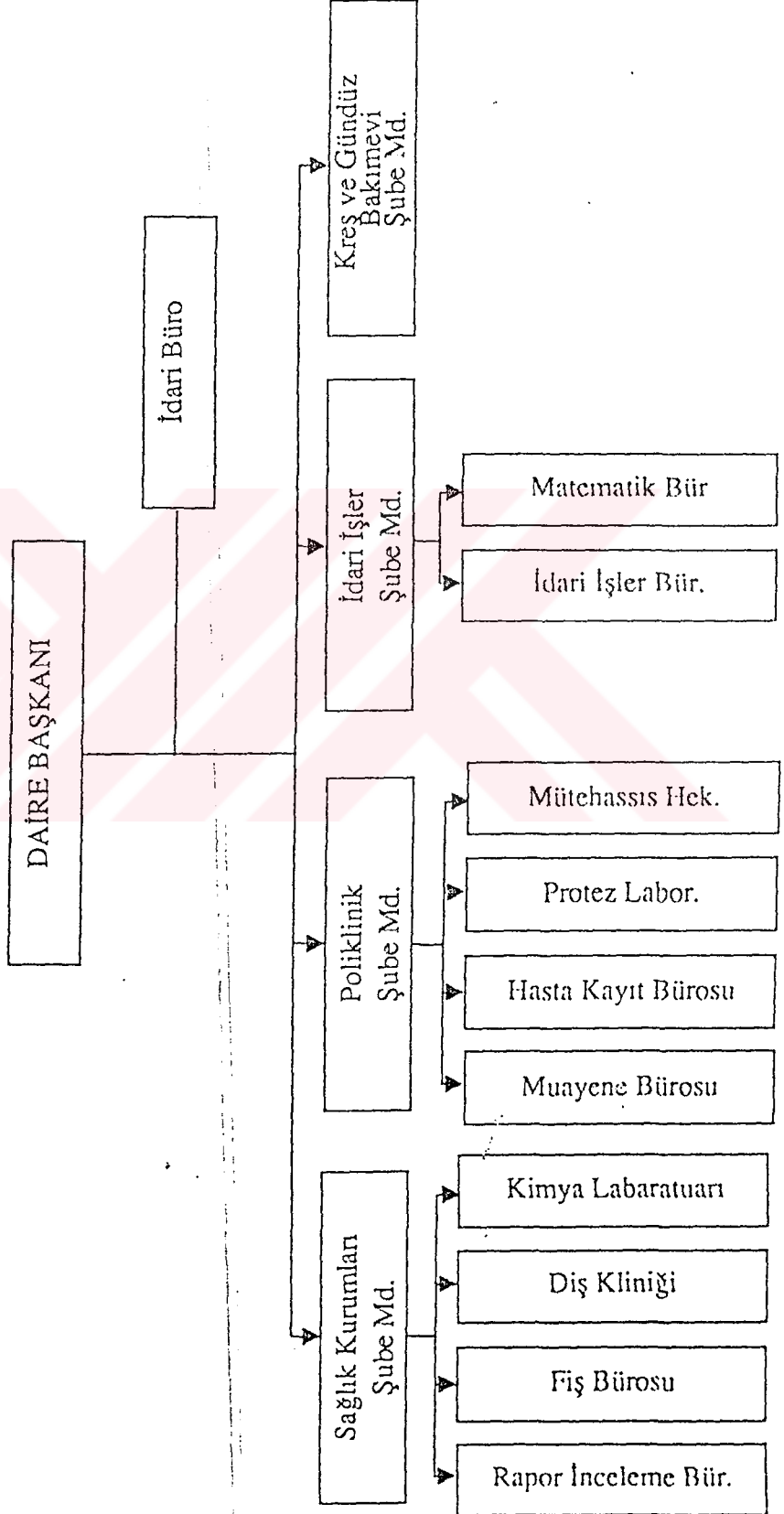


Ayrıca Trafik Mevzuat Şb. Müdürlüğü ve Trafik Hizmetleri Geliştirme Fonu Şb. Müdürlüğü ve İlgili Birimler Oluşturulmuştur.

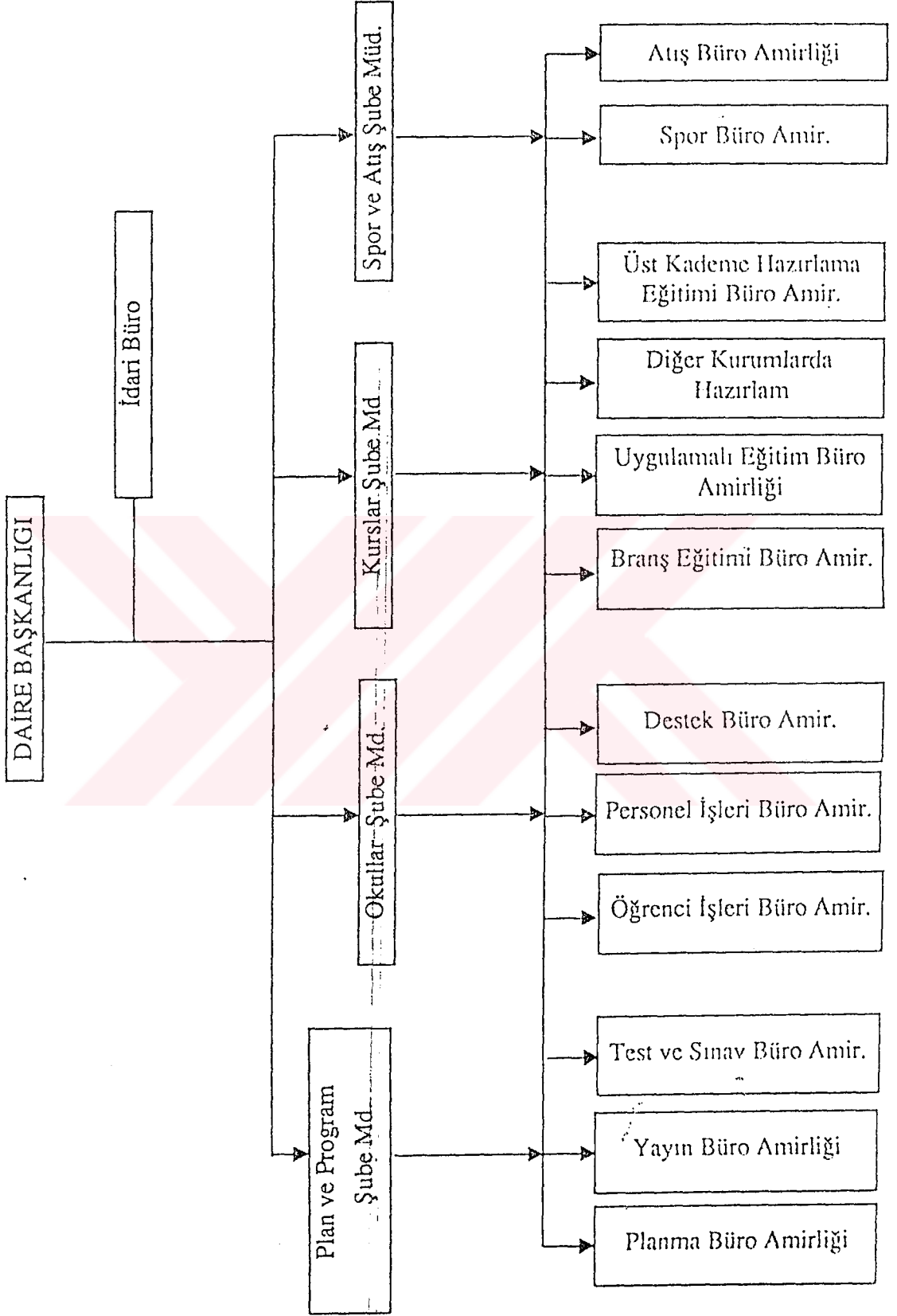
Trafik Dire Başkanlığı Kuruluş Şeması



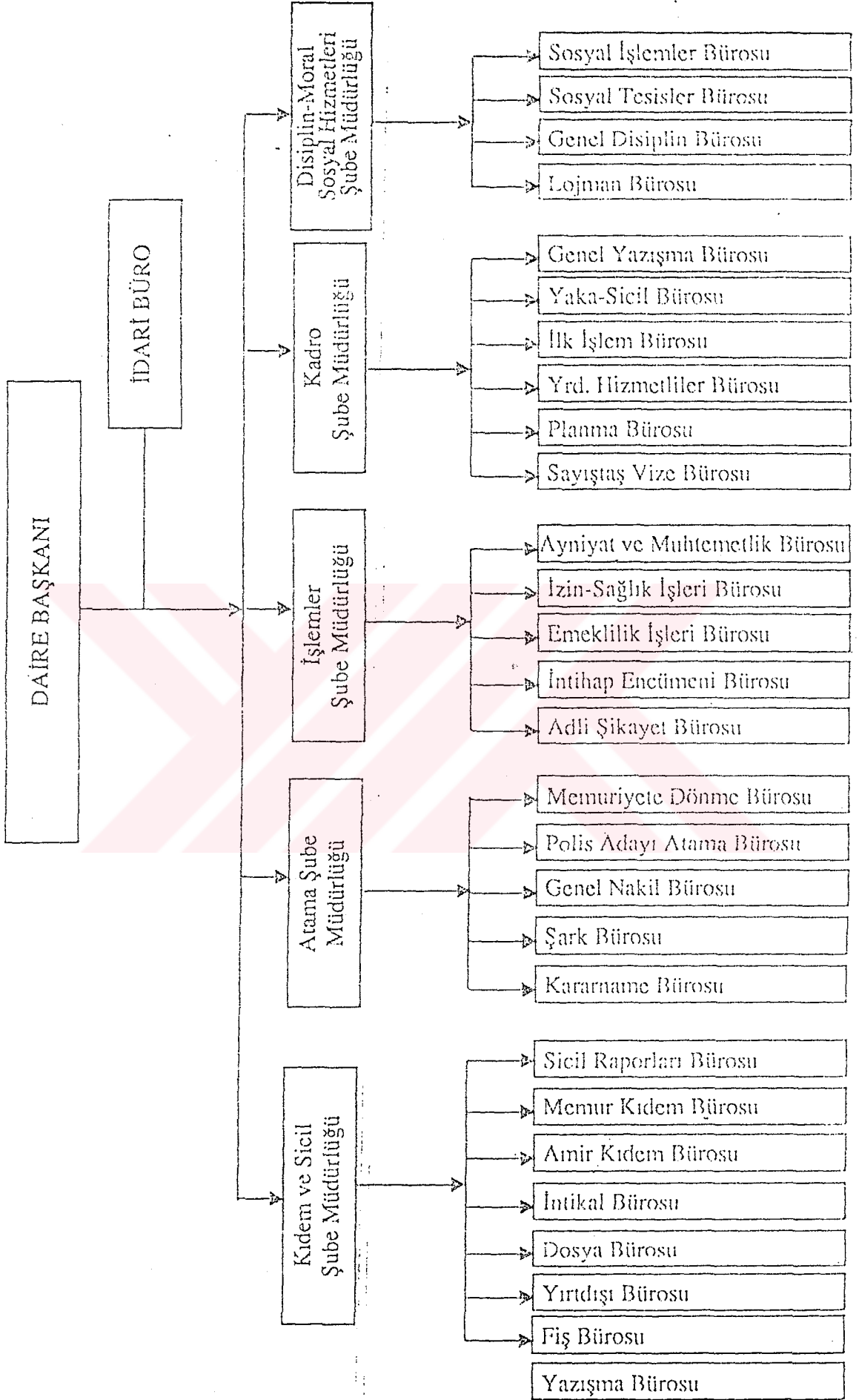
SAĞLIK İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI
KURULUŞ ŞEMASI



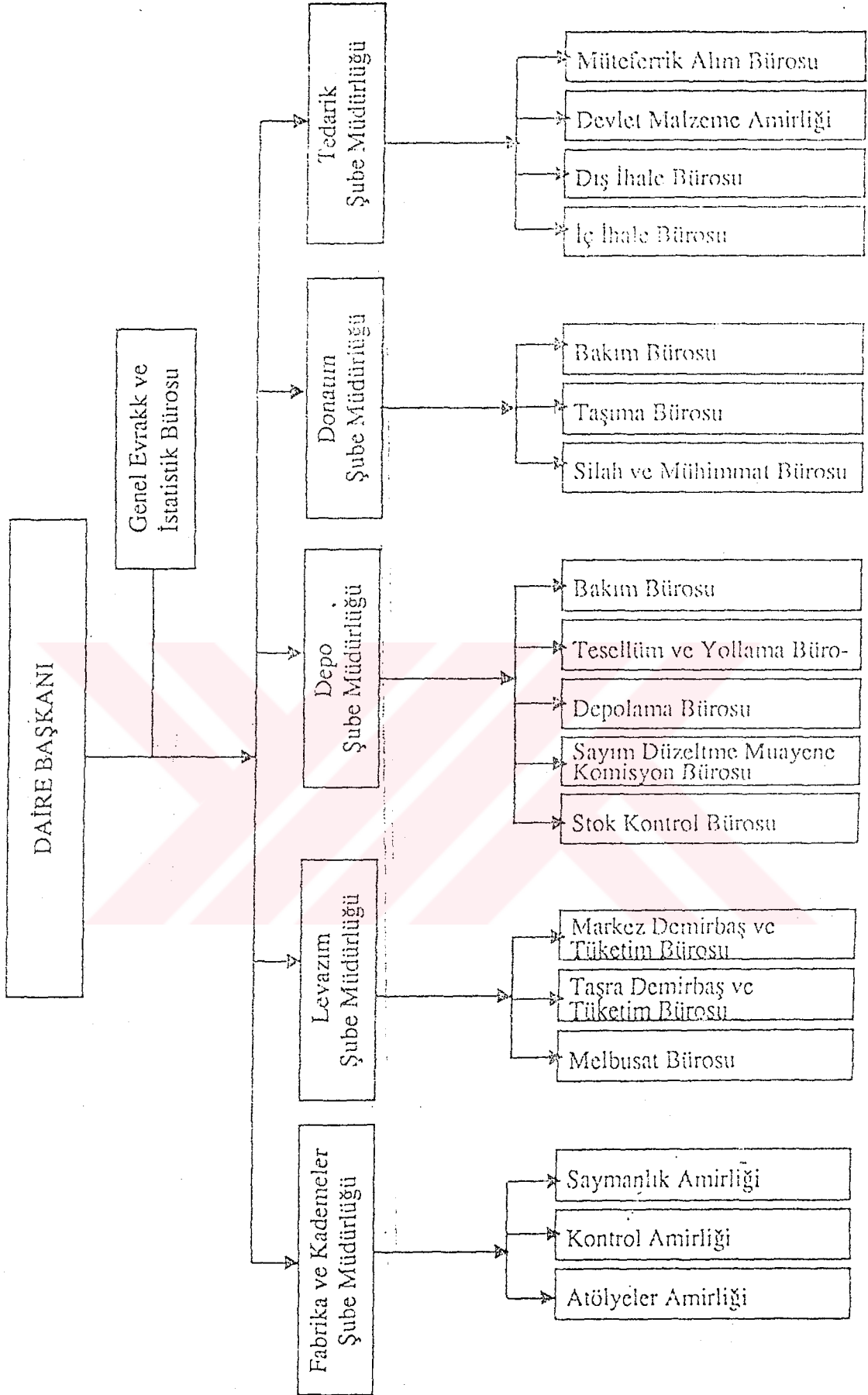
EGİTİM DAİRE BAŞKANLIĞI KURULUŞ ŞEMASI



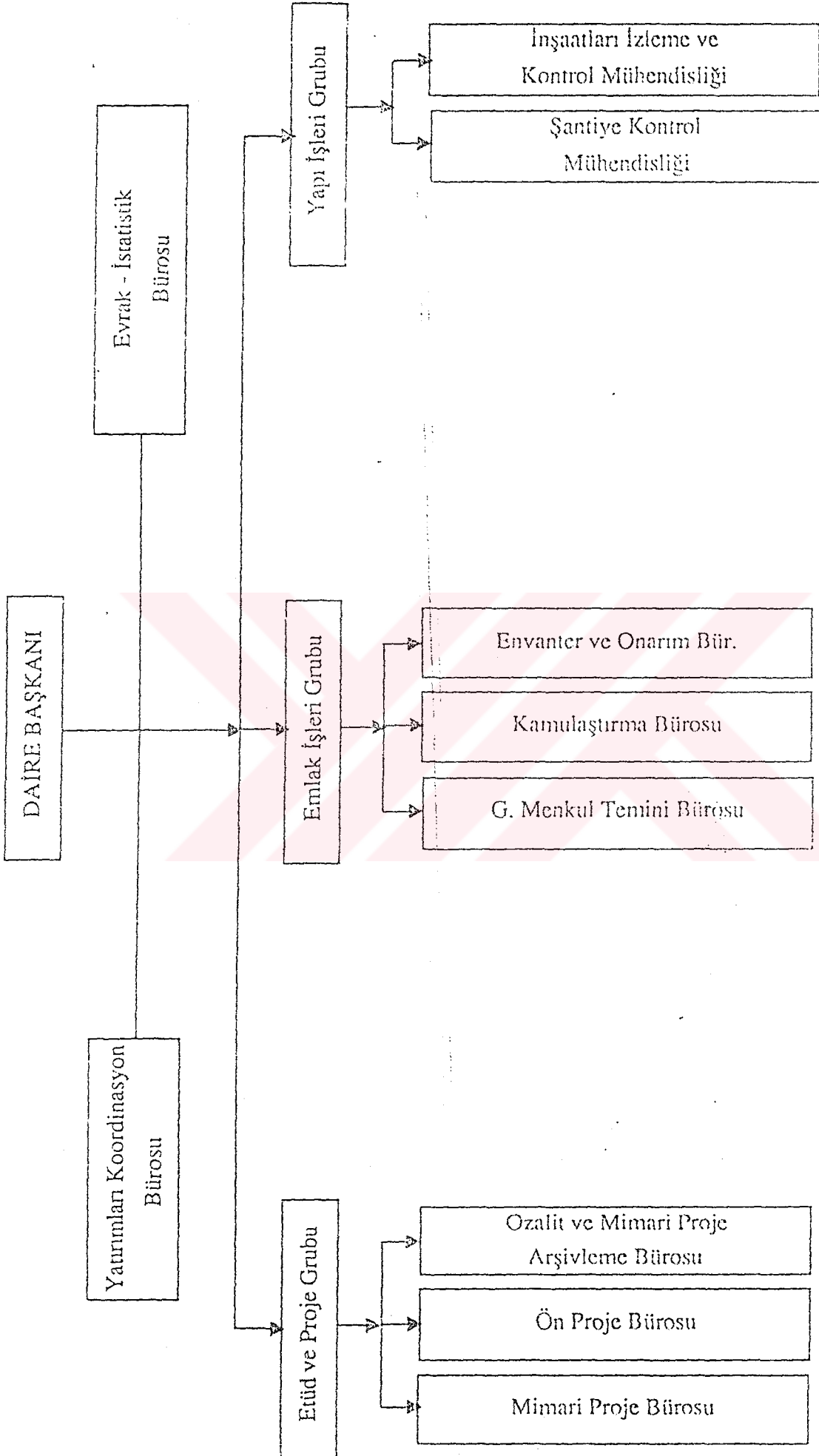
PERSONEL DAİRE BAŞKANLIĞI KURULUŞ ŞEMASI



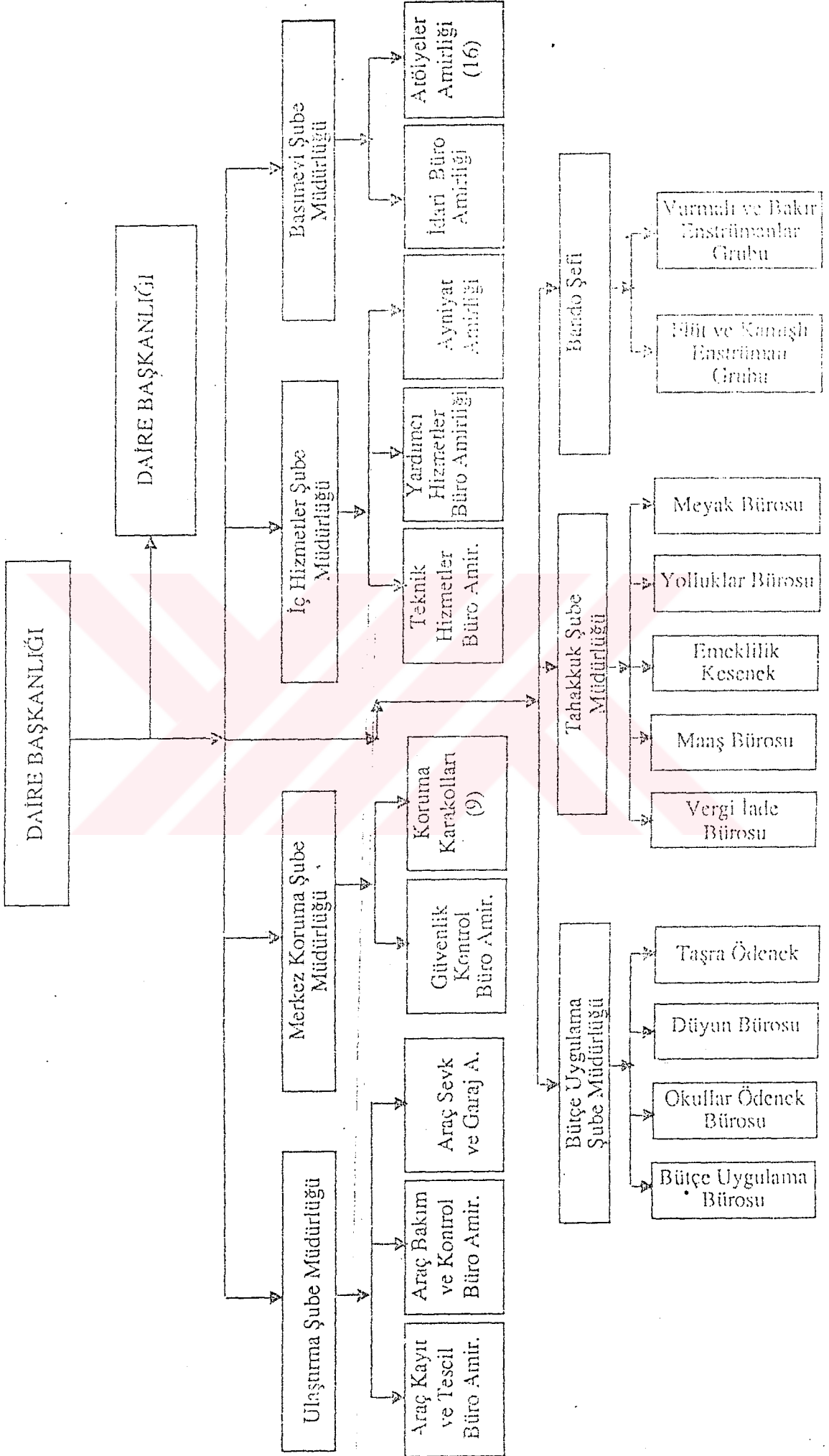
İKMAL ve BAKIM DAİRE BAŞKANLIĞI
KURULUŞ ŞEMASI



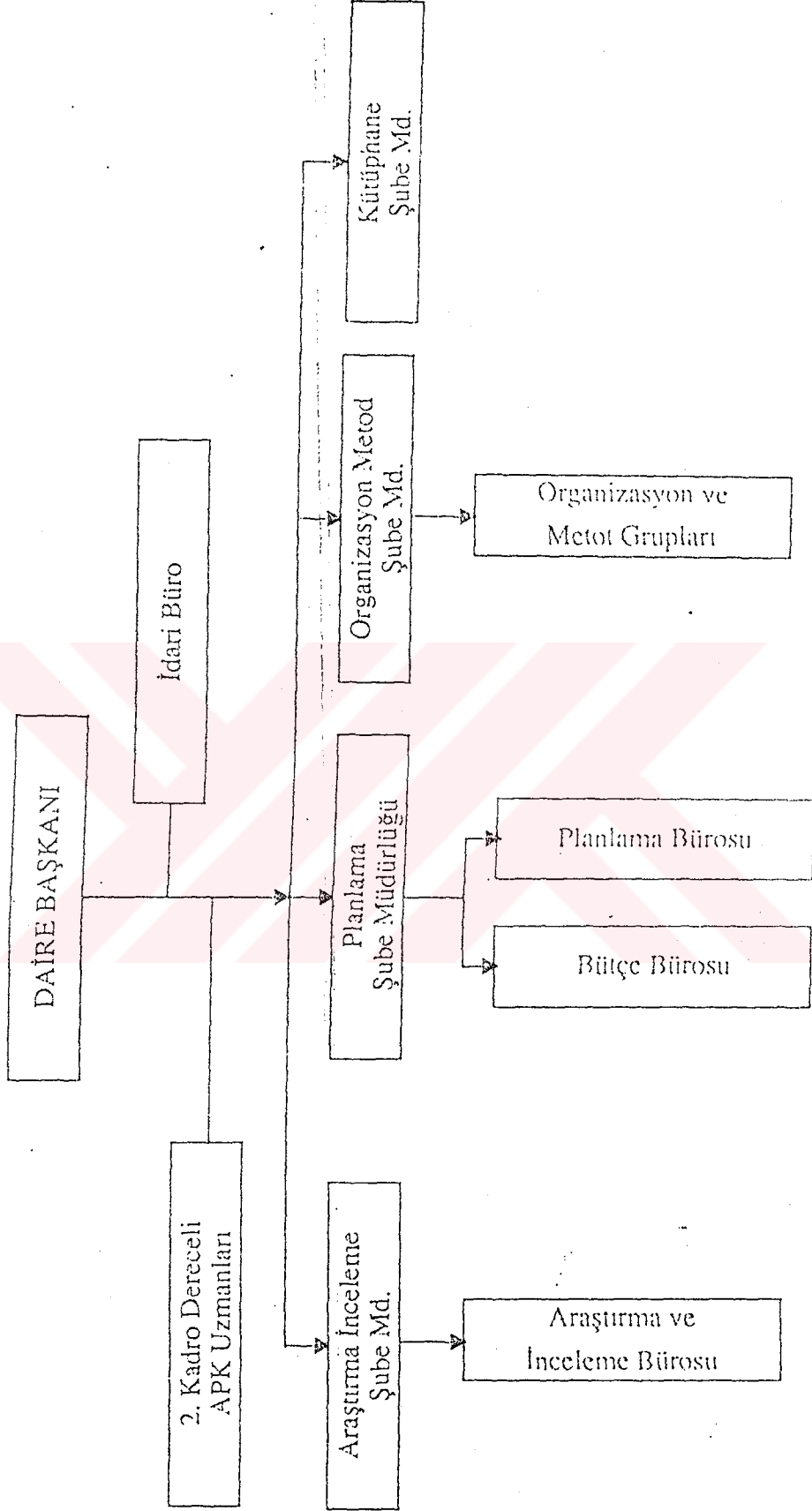
KURULUŞ ŞEMASI

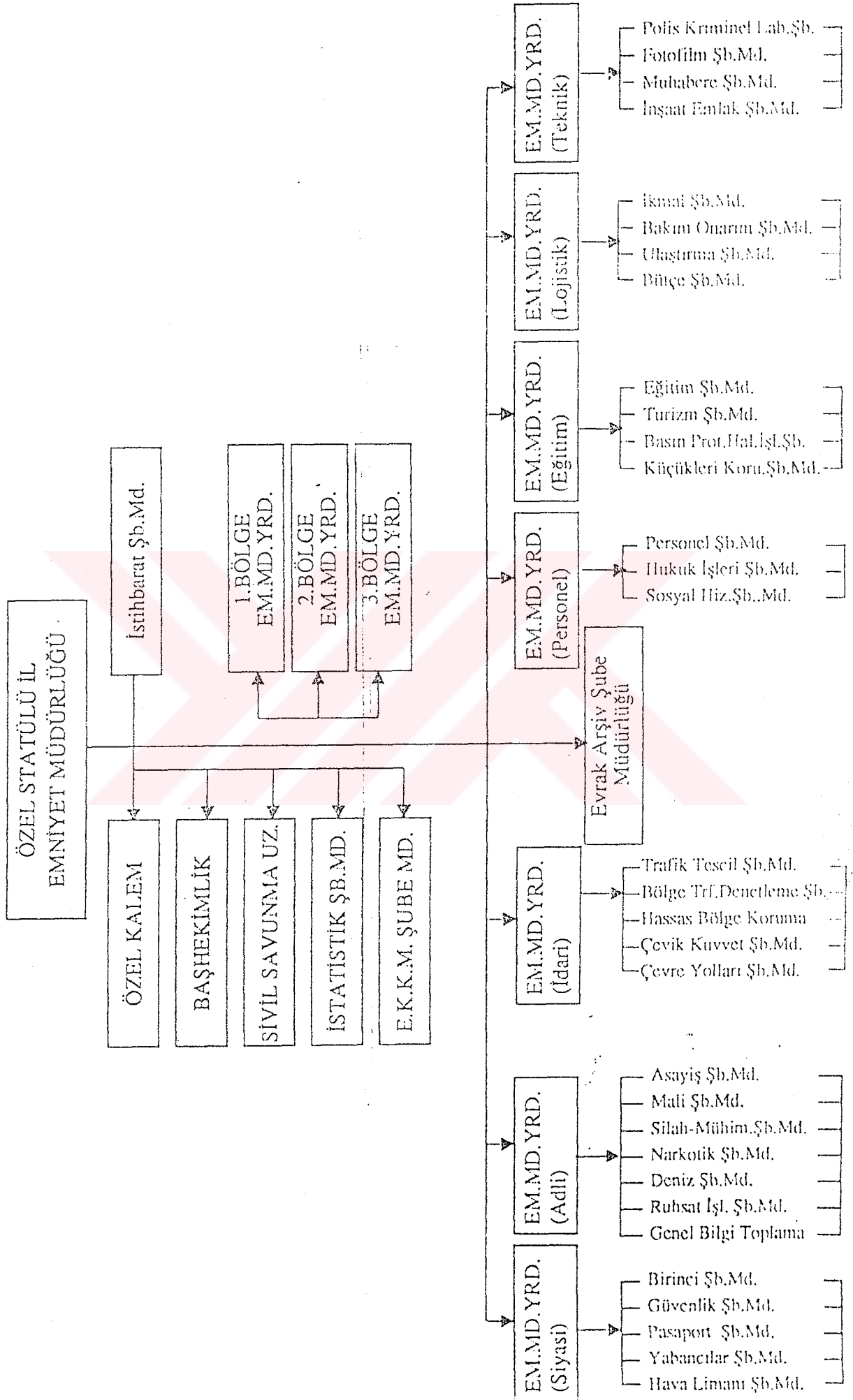


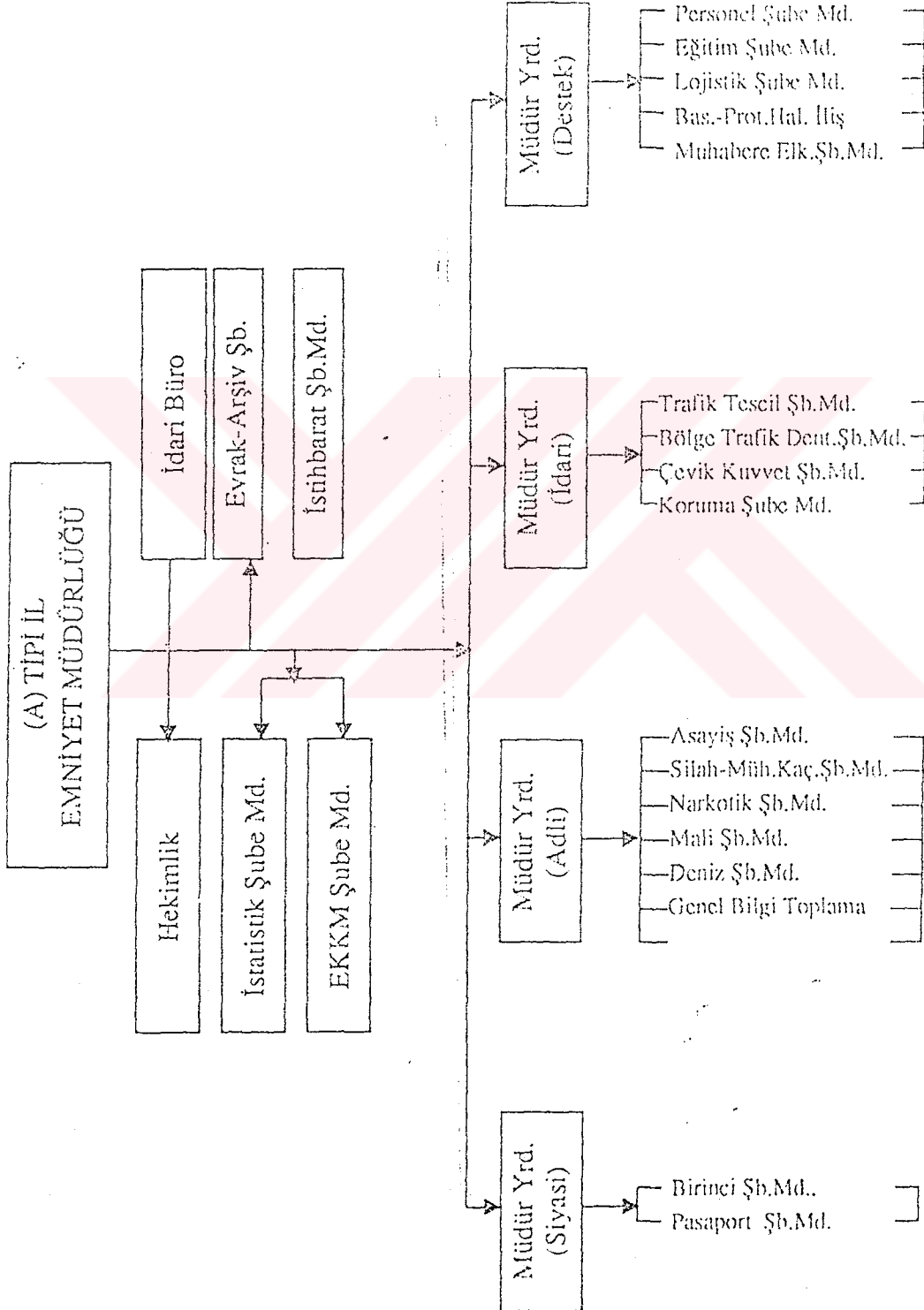
İDARİ ve MALİ İŞLER DAİRE BAŞKANLIĞI
KURULUŞ ŞEMASI

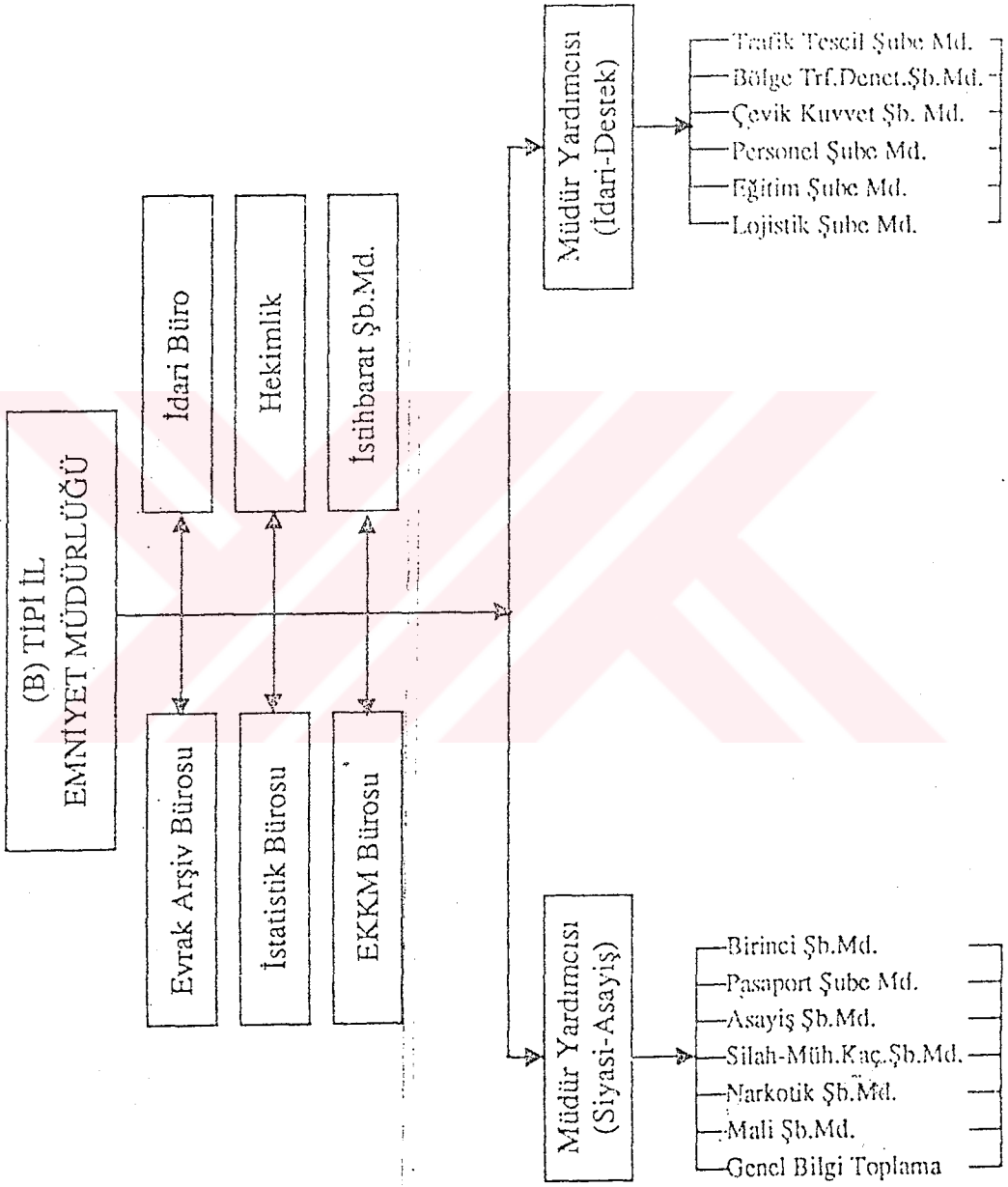


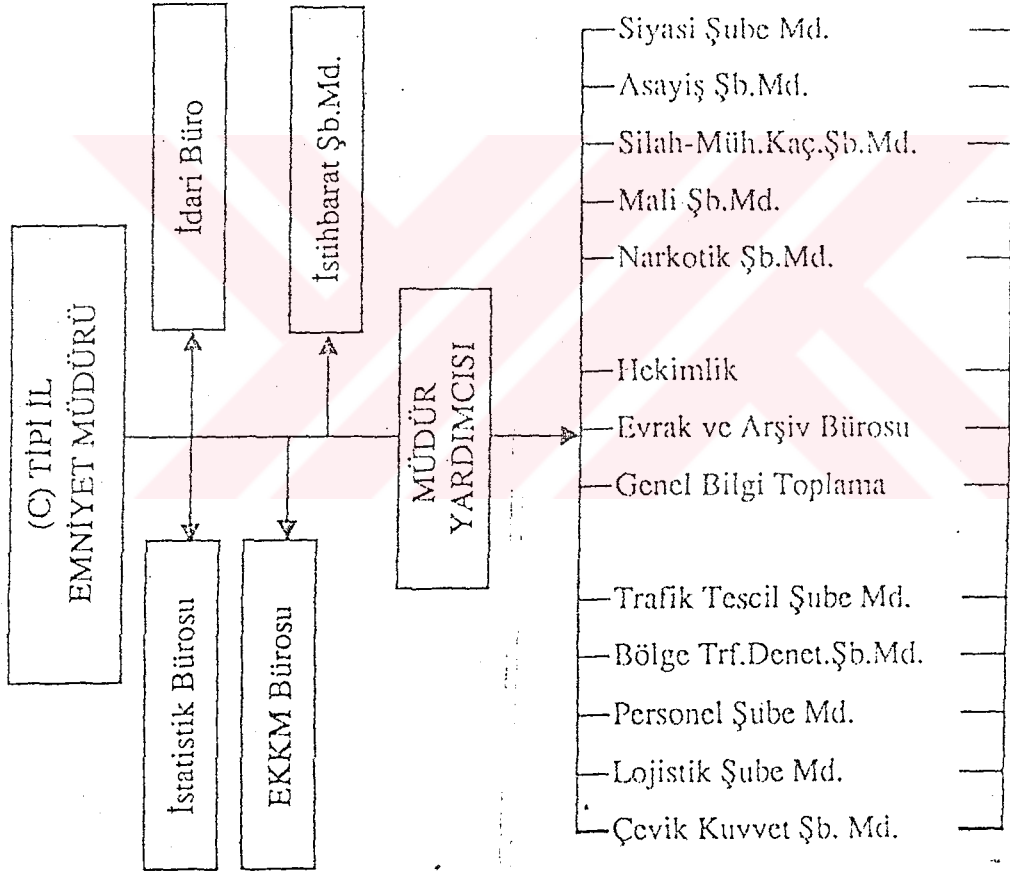
APK DAİRE BAŞKANLIĞI
KURULUŞ ŞEMASI



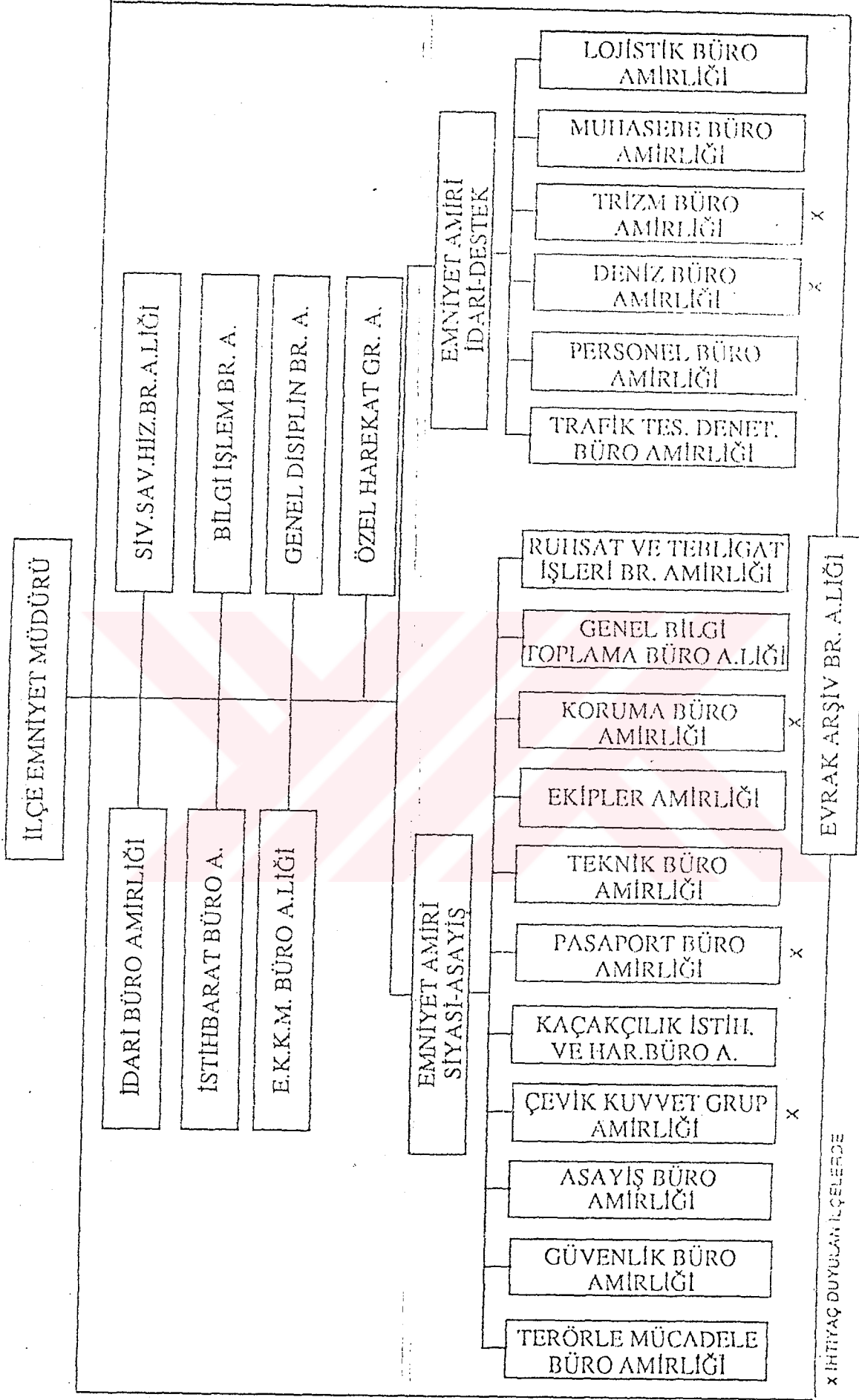




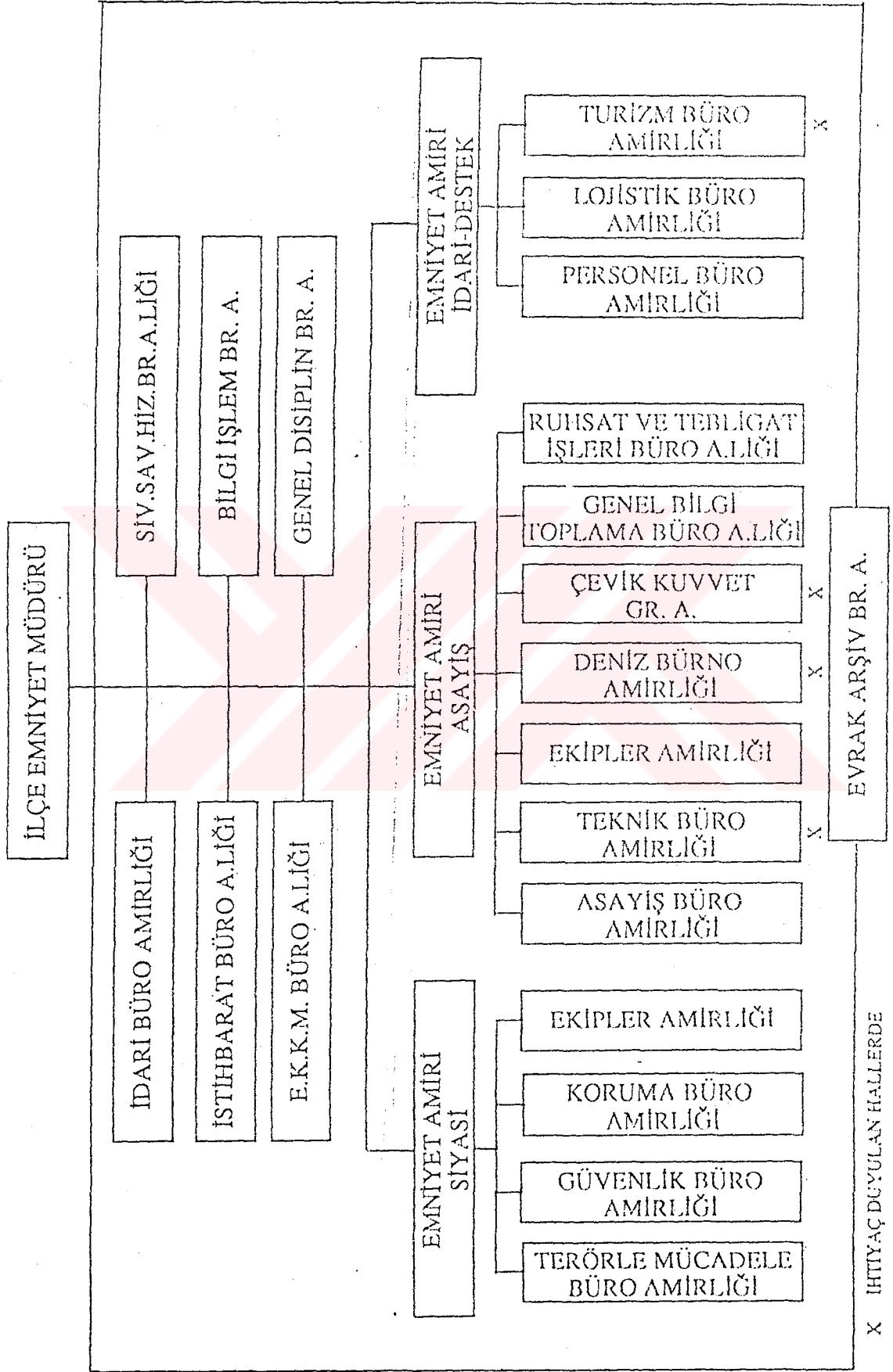




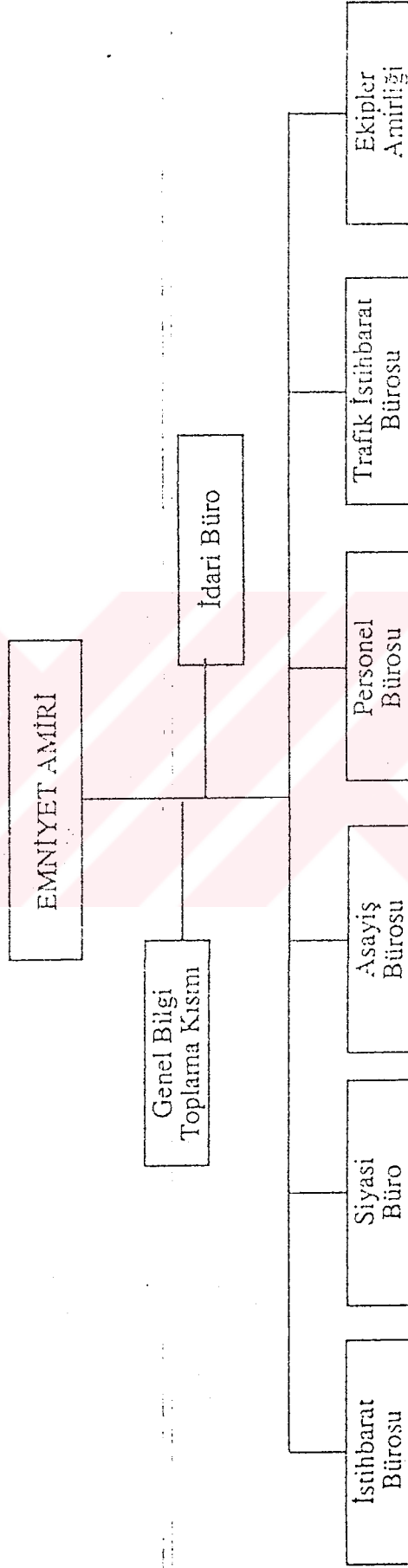
İLÇE EMNİYET MÜDÜRLÜĞÜ
KURULUŞ ŞEMASI



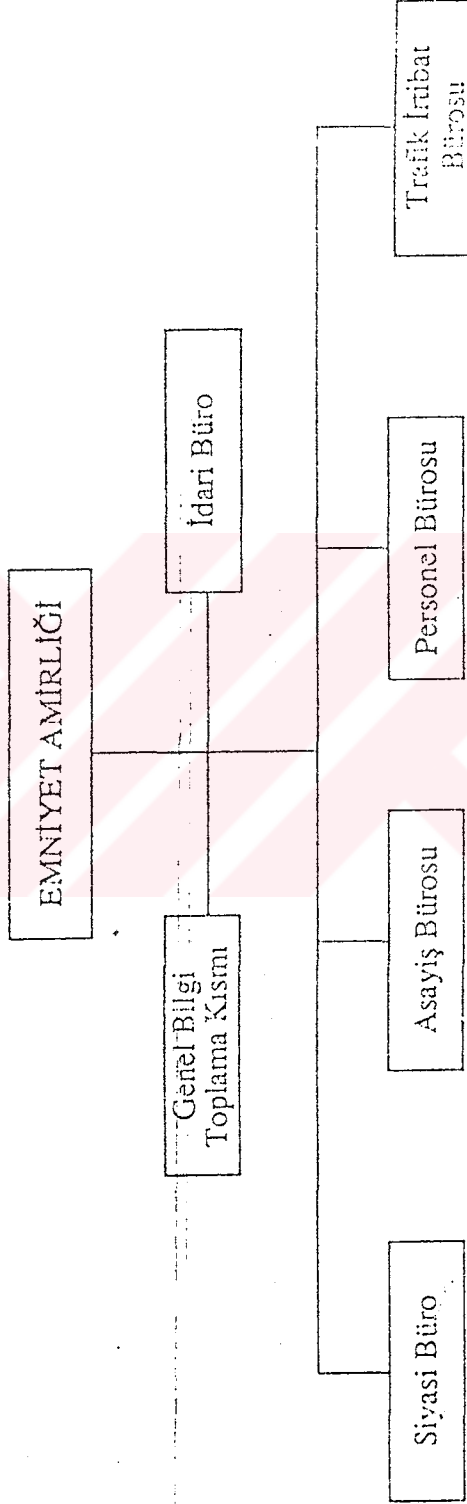
MERKEZ İLÇE EMNİYET MÜDÜRLÜĞÜ
KURULUŞ ŞEMASI



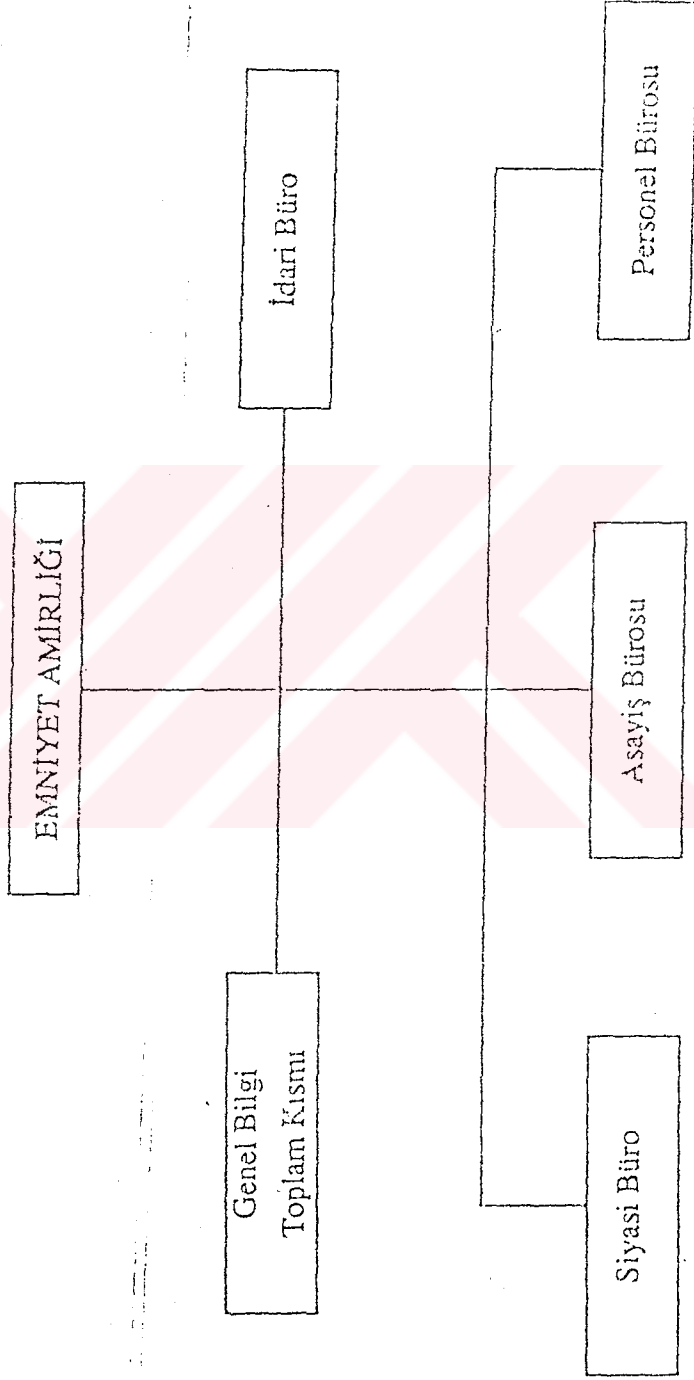
(A) TİPİ EMNİYET AMİRLİĞİ
KURULUŞ ŞEMASI



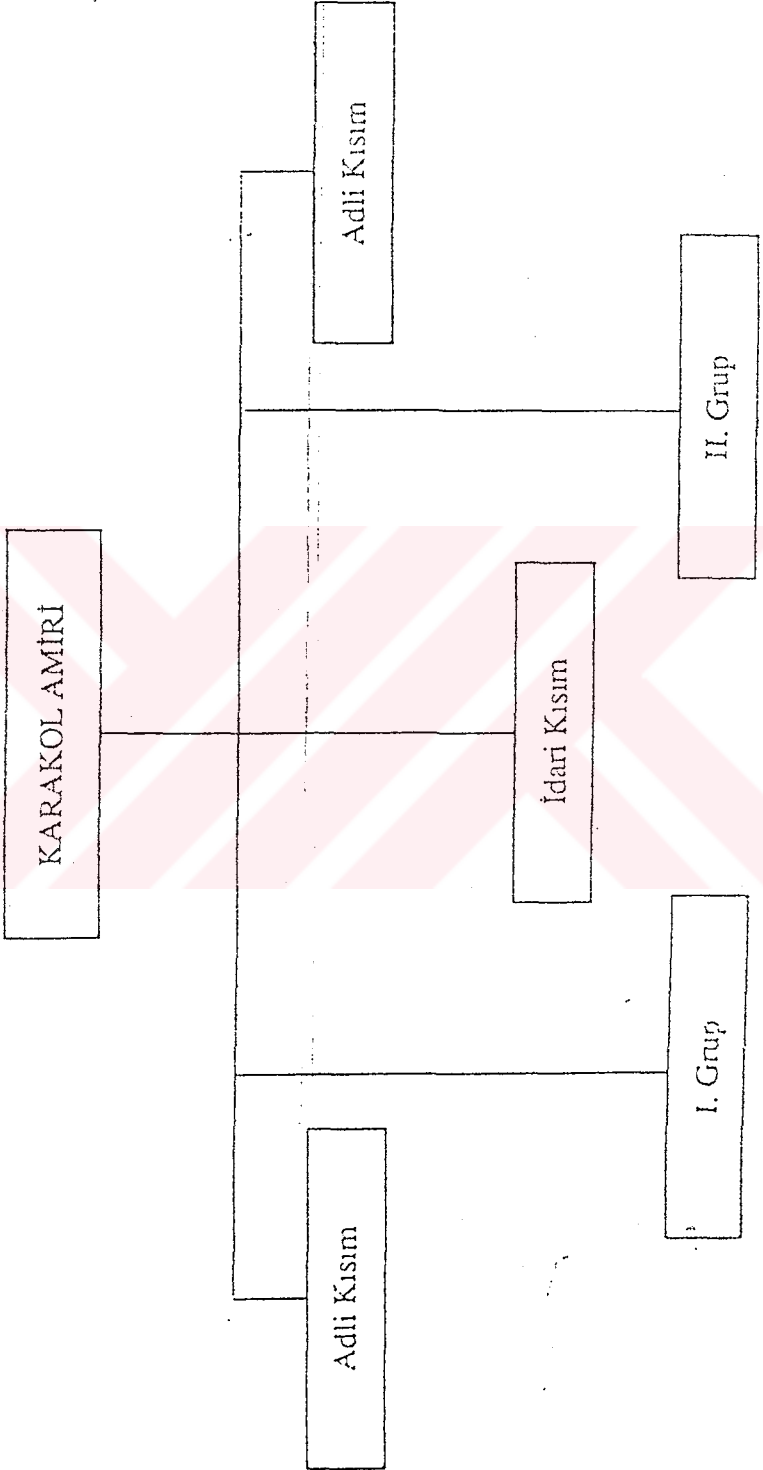
(B) TİPİ EMNİYET AMİRLİĞİ
KURULUŞ ŞEMASI



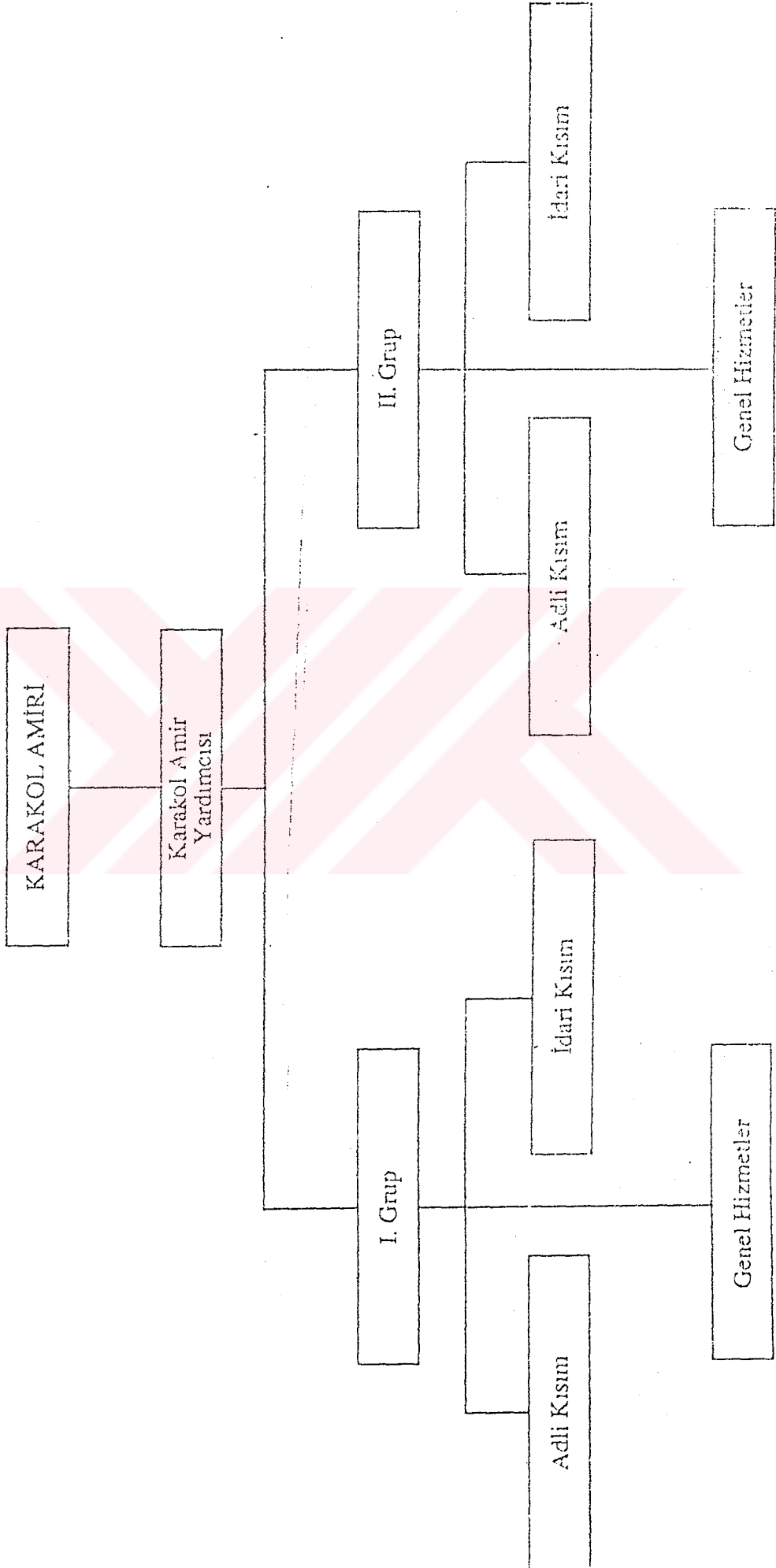
MERKEZ İLÇE EMNİYET AMİRLİĞİ
KURULUŞ ŞEMASI



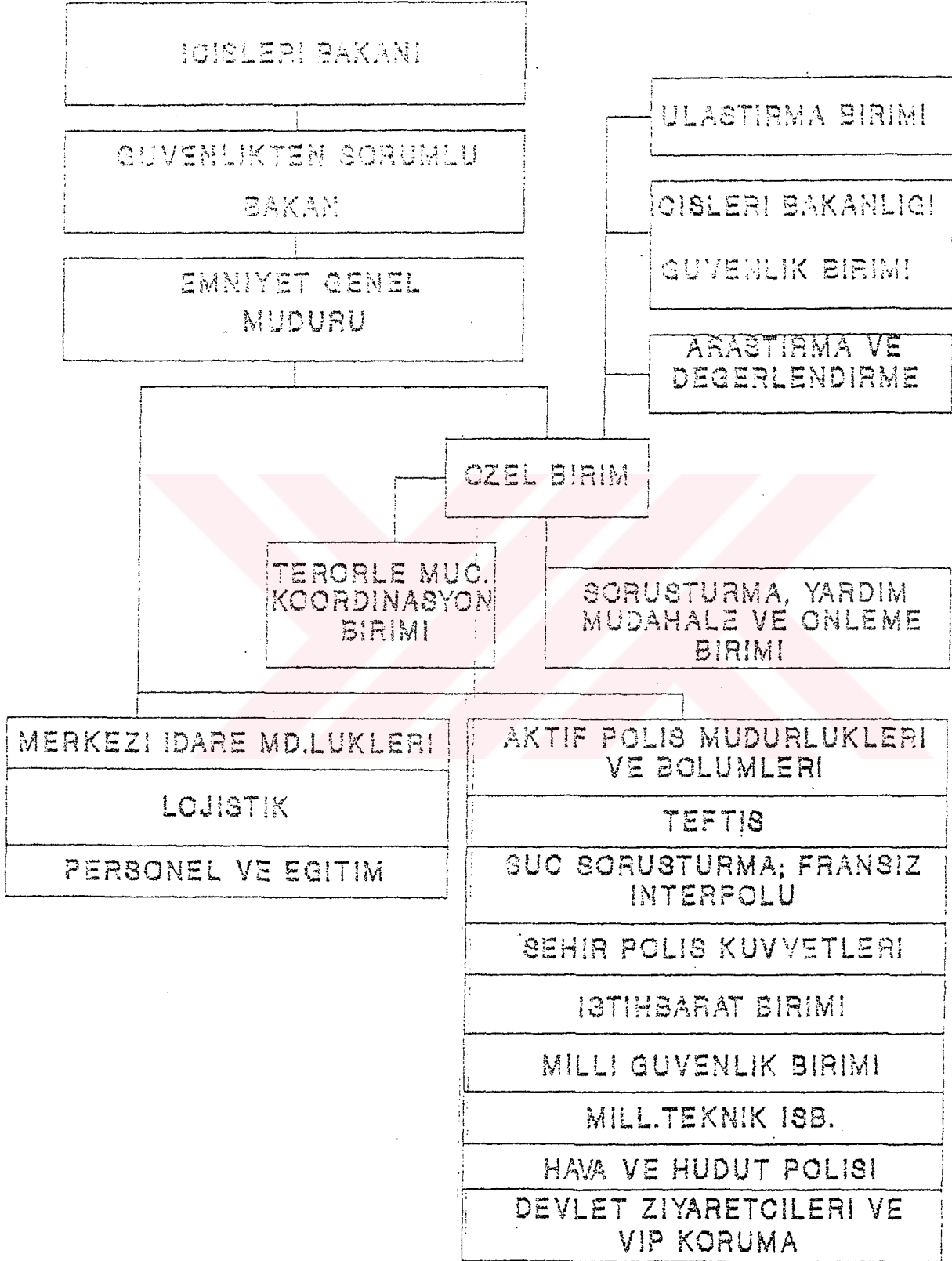
(A) TİPİ KARAKOL AMİRLİĞİ



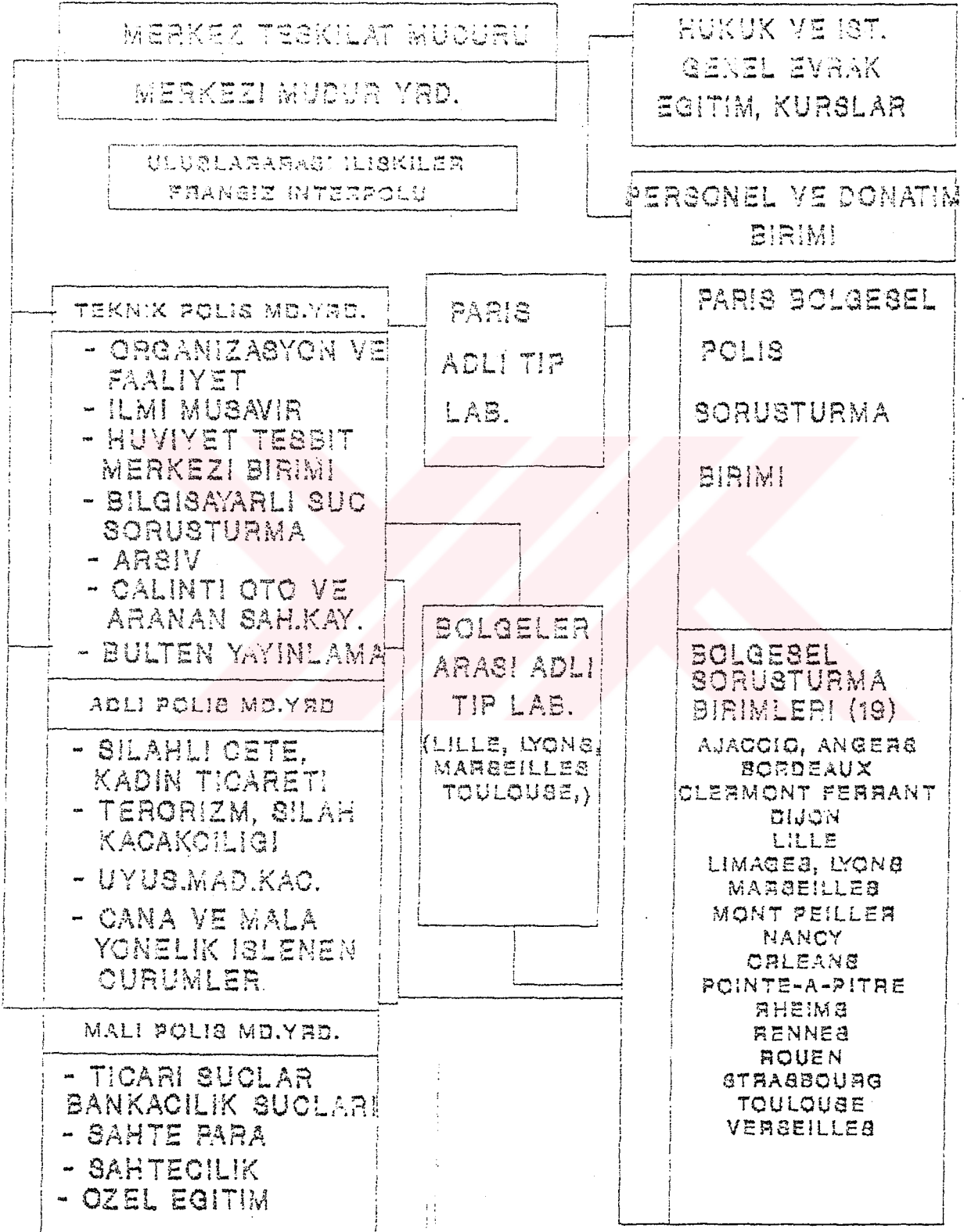
(B) TİPİ KARAKOL AMİRLİĞİ



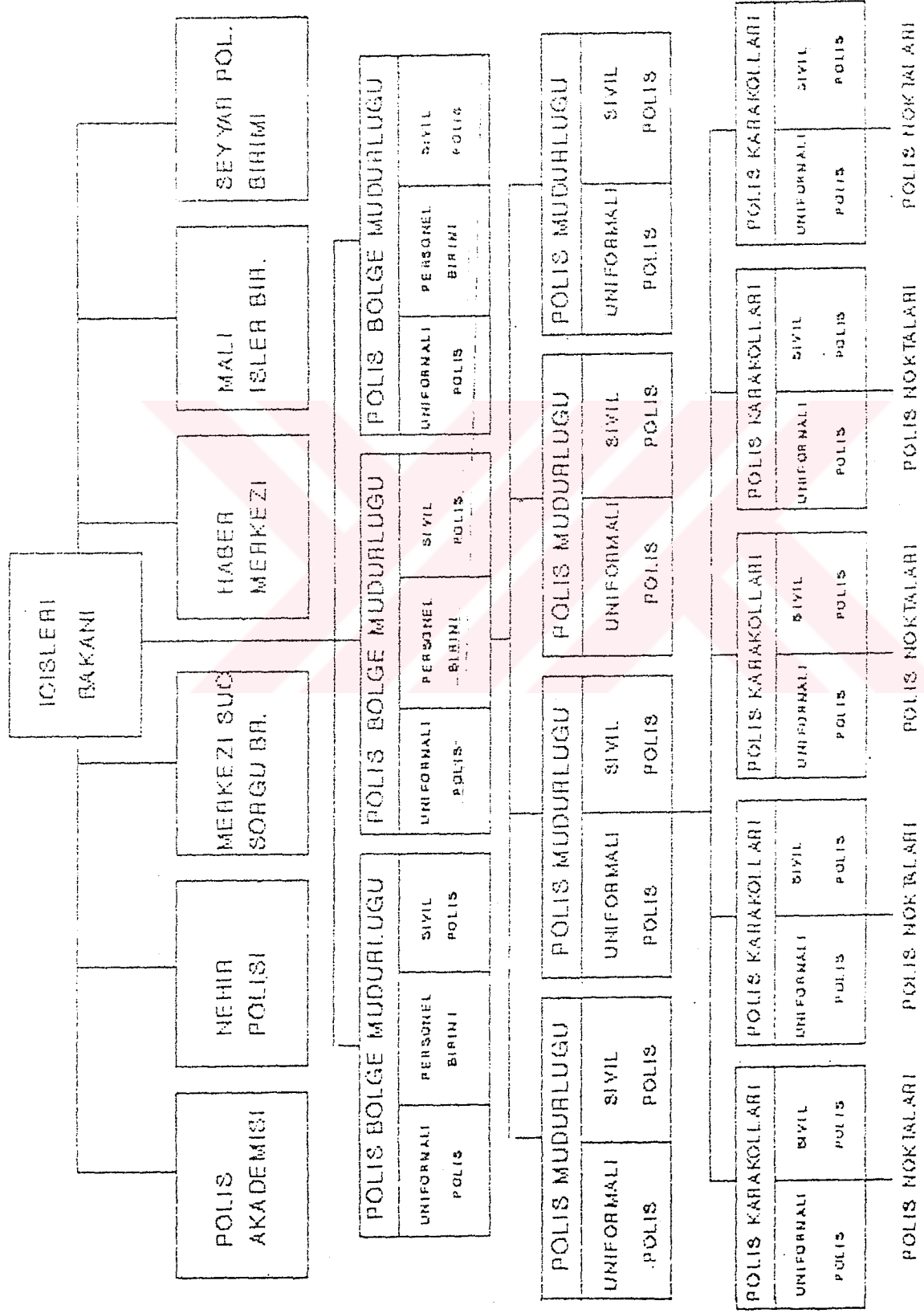
FRANSIZ POLISI TESKILAT SEMASI



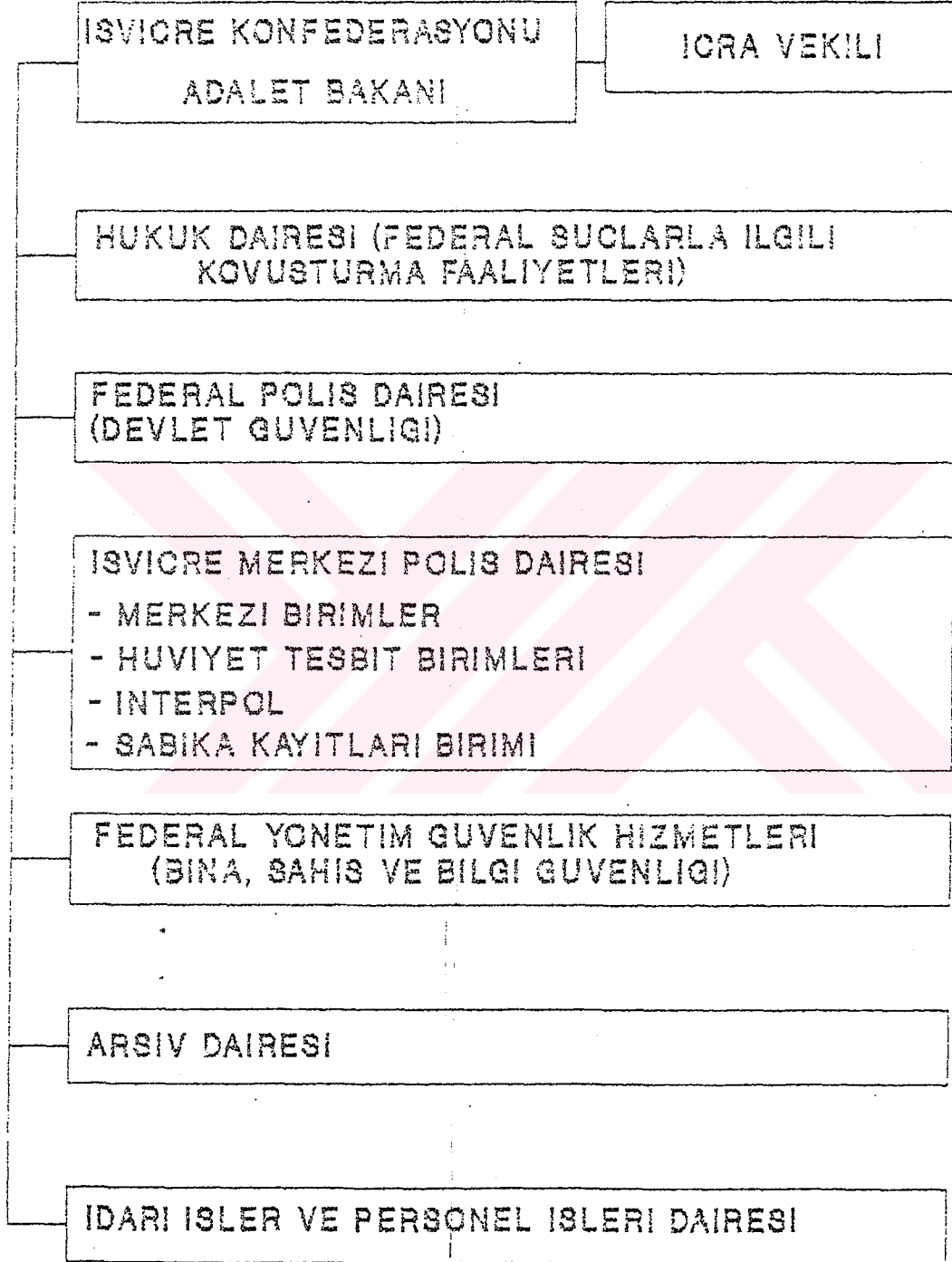
FRANSIZ POLISI SUC SORUSTURMA MUDURLUGU



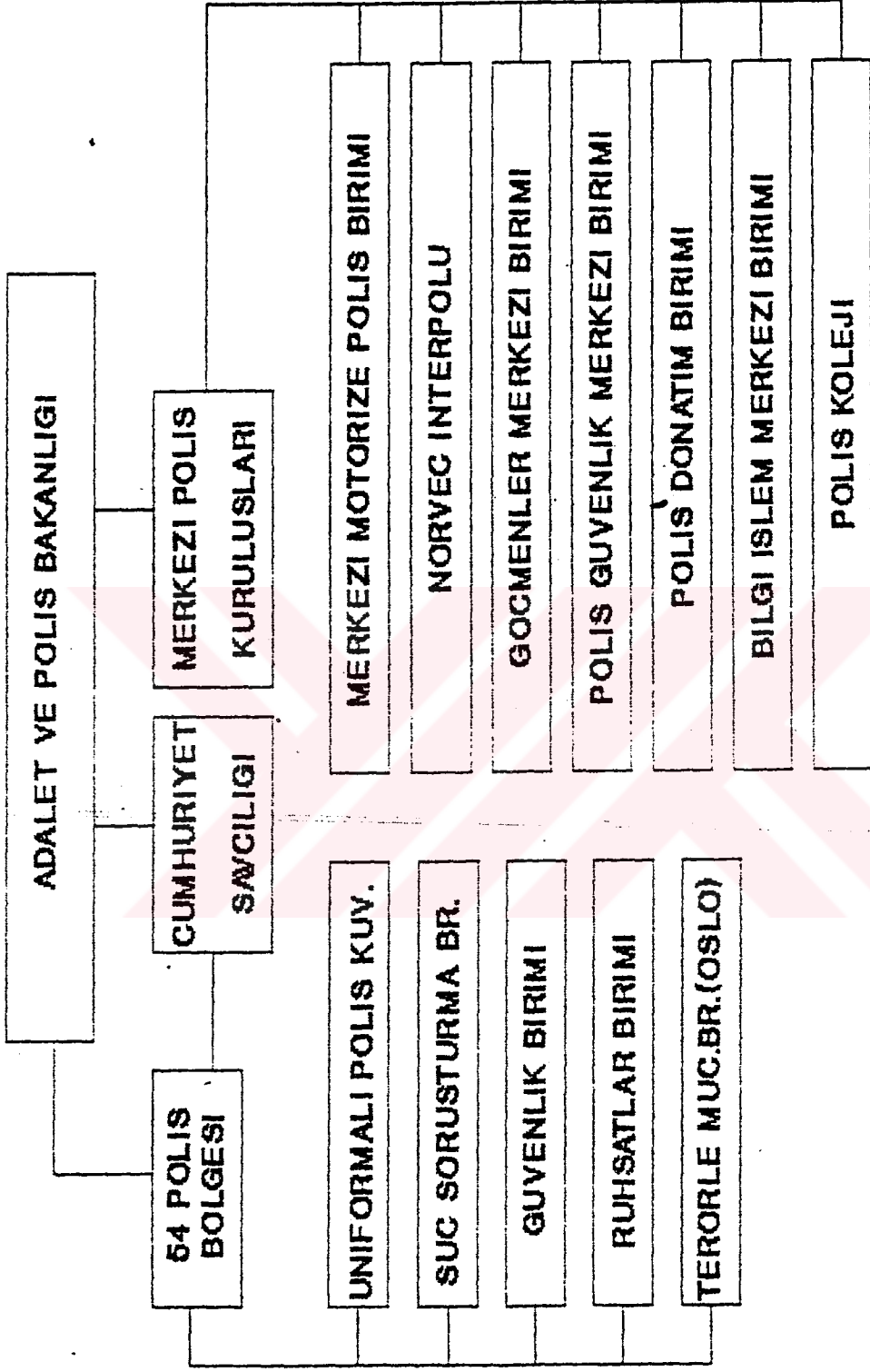
F.ALMANYA EYALET POLISI TESKILAT SEMASI



ISVIORE POLISI TESKILAT SEMASI



NORVEC POLISI TESKILAT SEMASI



**KÜTAHYA POLİS ÖRGÜTÜNÜN ORGANİZASYON YAPISININ BELİRLENMESİ
AMACIYLA, PERSONELLE YAPILAN GÖRÜŞMELERE TEMEL OLUŞTURAN
ANKET SORU FORMU**

Açıklama :

Anketteki soruların büyük bir bölümünde muhtemel cevaplar belirtilmiştir. Bu cevaplardan size uygun gelenlerin yanındaki parantez içine (X) şeklinde işaret koymanızı, sizi ilgilendiren cevap yoksa cevabınızın “Diğer.....” başlığı altında gösterilen bölüme yazılmasını arz olunur.

Bölüm I. Teşkilatın Tanıtılması:

1. Teşkilatın Adı :
Faaliyet Konusu :
Personel Sayısı :

İdari Personel ()
Teknik “ ()
Alt kademe “ ()

2. Ankete cevap verenlerin

- Mesleği :
Örgütteki Görevi :
Öğrenim Durumu :
Yaşı :
Cinsiyeti :

Bölüm II. Örgütün Organizasyon Yapısı

1. Örgütünüzün bir “Organizasyon Şeması” var mıdır?

Evet () Evet ise, lütfen bir örneğini ekleyiniz.

Hayır()

2. Organizasyon şeması ne amaçla yapılır ?

- Görevleri belirtmek ()
İlişkileri iyileştirmek ()
Hiyerarşik otoriteyi belirtmek ()
Fonksiyonel otoriteyi belirtmek ()
Anlaşmazlıklardan kaçınmak ()
Yeni birimleri ayarlamak ()
Yönetim kontrolünü kolaylaştırmak ()

Diğer.....

3- Teşkilatınızla ilgili görev, yetki ve sorumlulukların dağılımını gösteren yazılı bir yönetmelik veya el kitabı var mıdır?

Evet () Evet ise, lütfen bir örneğini ekleyiniz.

Hayır()

4- Hangi yılda teşkilatınızın ilk organizasyon şeması ve yönetmeliği hazırlanmıştır?.....

5- Organizasyon şemasında yapılan son önemli değişme, ani olarak mı () yoksa belirli bir süre içinde mi () gerçekleşmiştir?

Bu süre :

Birkaç hafta ()

Üç-Altı ay ()

Bir yıl ()

İki yıl ve daha

fazla sürede () gerçekleşmiştir.

6. İdeal gördüğünüz organizasyon yapısını, uygulamada aynen gerçekleştirme imkanını bulabiliyor musunuz?

Evet ()

Hayır ()

Hayır ise, sizce muhtemel sebepler nelerdir?

Teşkilat içi alışkanlıklar ()

Personelin vasıf ve Karakterleri ()

Her ikisi birlikte ()

Diğer.....

7. En üst kademedен en alt kademeye kadar, İl Emniyet Müdürü ve alt kademedeki kiler dahil olmak üzere teşkilatınızda kaç hiyerarşi kademesi bulunmaktadır.....

.....

8. Hangi kriter veya kriterlere göre teşkilatınız organize edilmiştir?

Fonksiyonlara göre ()

Bölge temeline göre ()

Verilen Hizmete göre ()

Zaman temeline göre ()

Diğer.....

.....

9. Teşkilatınızın yönetiminde hangi felsefe hakimdir?

Merkeziyet ()

Ademi-Merkeziyet ()

Diğer.....

10. Teşkilatınızda görevlerin yapılma usullerine ilişkin yazılı talimatnameler var mı?

Evet () Evet ise, lütfen bir örneğini ekleyiniz.

Hayır ()

Aşağıdaki varsayımları (tahminleri) okuyunuz ve sizin görüşünüze uygun olanın yanına (D), görüşünüze uymayanın yanına (Y) harfini koyunuz.

11.İnsanlar, genellikle çalışmayı sevmezler.
12.İnsan için çalışmak doğal ve haz verici bir olaydır.
13.İnsan, elinden geldiğince işini kaytarmak ister.
14.İnsan, için çalışma oyun kadar zevklidir.
15.İnsanlar, başarı için sürekli zorlanmalıdırlar.
16.İnsanlar, başarıyı kendi kendilerine de elde edebilirler.
17.İnsanı ancak ceza korkusu yola getirir.
18.İnsan cezadan çok, mükafat (ödül) ile yola getirilebilir.
19.İnsan, herşeyden önce güvenlik arar.
20.İnsan, insanlığına özgü olarak, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının doyumunu ön planda tutar.
21.İnsan, sorumluluk üstlenmekten kaçır.
22.İnsan için sorumluluk üstlenmek zevkli bir olaydır.
23.İnsanlar, başkalarınınca yönetilmeyi tercih ederler.
24.İnsanlar, çevrelerini yönetmekten hoşlanırlar.
25.İnsan bencildir. Başkalarını düşünmez ve hep kendine yontar.
26.İnsan, kendisini olduğu kadar başka insanların çıkarları için de hizmet verebilir.
27.İnsan, zihinsel enerjisini kullanmak istemez. Bedensel gücü ile çalışmayı tercih eder.

28. İnsan için önemli olan, zihinsel faaliyetlerde bulunmak, düşünmek, karar vermek ve problem çözmektir.

Aşağıdaki sorulara yazılı olarak kısaca cevap veriniz. (Düşünceniz nedir?)

29.Kütahya Polis Teşkilatında yeterli uzmanlaşma sağlanmış mıdır?

.....
.....

30. Kütahya Polis teşkilatında her mevkide yetki ve sorumluluk birbiri ile orantılı mıdır?.....

.....

31. Kütahya Polis Teşkilatında her bir amir, çalışmalarını birbirine bağlı en çok kaç kişiyi yönetmektedir?.....

.....

32. Kütahya Polis Teşkilatında çalışanlar arasında birlik-beraberlik ruhu sağlanmış mıdır?.....

.....

33. Kütahya Polis Teşkilatında yöneticiler, astlarının girişimcilik yeteneklerini ne derece desteklemektedir?.....

.....

34. Kütahya Polis Teşkilatında işe göre görevli mi, yoksa görevliye göre iş sistemi mi vardır?.....

.....

35. Kütahya Polis Teşkilatında görevlilerin birbirleriyle olan iş ve sosyal ilişkileri nasıldır?.....

.....

36. Bulduğumuz birim veya organizasyonun tamamına ilişkin kararlara katılabiliyormusunuz? Katılım derecesi nedir?.....

.....

37. Sizin düşüncelerinize göre teşkilatınızda görevli amir ve memurların ne gibi bilgi (tahsil), tecrübe ve yeteneklere sahip olması gerekir ? Görevinizin gerektirdiği lisan(dil) bilgisi ve seviyesi nedir?.....
.....
.....
38. Sizin görüşünüze göre. biriminizde görevlerin gereği şekilde yürüyebilmesi için gerekli olan şartlar nelerdir? Bu şartları üst kademe yöneticileri, kendi görev seviyeniz ve alt kademe görevlileriyle ilişkiler, kullanılan çalışma yöntemi ve çalışma şartları günün şartlarına uygun mudur?.....
.....
.....
39. Bulduğunuz organizasyon sıkıntıları var mıdır? Varsa nelerdir ve nasıl olmasını isterdiniz?.....
.....
40. Kütahya Polis Teşkilatının çevre kurumlarıyla olan ilişkileri ne düzeydedir? (Adliye, eğitim kurumları vb.) Bu konuda yapılmakta olan veya yapılması gerekenler nelerdir?.....