

## CHRISTOPHER HOOD’UN YENİ KAMU YÖNETİMİ DOKTRİNAL BİLEŞENLERİ PERSPEKTİFİNDEN 17-25 ARALIK POSTMODERN VAKASININ TÜRK POLİS TEŞKİLATI AÇISINDAN ANALİZİ

Dr. Hakan İNANKUL\*

### ÖZ

*17-25 Aralık 2013 postmodern vakası sonrasında yaşanan gelişmeler, devletin yürütme ve yargı erki bünyesinde bulunan bazı kamu görevlilerinin, hizmetlerini hukuk çerçevesinde yaptıklarına dair kuşkulu bir durum ortaya koymuştur. Bu durum, Hükümet'in konuyla ilgili bir takım yasal ve yönetsel düzenlemeler yapmasını beraberinde getirmiştir.*

*Çalışmanın hipotezi: “17-25 Aralık 2013 tarihleri sonrasında iktidar tarafından yapılan düzenlemelerin yerinde fakat yeterli olmadığı, bu ve benzeri yapılanmaların Türk Polis Teşkilatında bir daha ortaya çıkmasını engellemenin yolunun yeni güvenlik paradigmalarının hayata geçirilmesiyle mümkün olabileceği” düşüncesi üzerine kurulmuştur. Yeni güvenlik paradigmalarının teorik ve düşünsel temellerini Christopher Hood’un ortaya koyduğu yeni kamu yönetiminin doktrinal bileşenleri oluşturmuştur. Bu hipotezi sınamak için çalışmada yöntem olarak alanında literatür çalışması yapılmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Türk Polis Teşkilatı, Güvenlik, Paradigma, Yeniden Yapılanma.

**Jel Kodları:** H56, H83, K42.

## THE ANALYSIS OF “DECEMBER 17-25 POST-MODERN EVENT” IN TERMS OF THE TURKISH NATIONAL POLICE FROM THE PERSPECTIVE OF DOCTRINAL COMPONENTS OF CHRISTOPHER HOOD’S NEW PUBLIC MANAGEMENT

### ABSTRACT

*The happenings after “December 17-25, 2013 post-modern event” revealed some suspicions that some public officers in the state’s executive and judicial bodies deviated from the aim of the civil service. The current government party has started some executive and legal reforms, important for Turkish public management in general and for the police in specific, in order to restore above mentioned bodies.*

\* Dr., 1. Sınıf Emniyet Müdürü, [hakaninankul@hotmail.com](mailto:hakaninankul@hotmail.com)

*This study is based on the hypothesis that “the regulation created by the government after December 17-25, 2013 have been insufficient and new security paradims must be put into effect so as to prevent such organizations in the Turkish National Police from existing in the future”. The doctrinal components of Christopher Hood’s new public management forms the theoretical and intellectual basis of the new security paradigms.*

**Key Words:** *Turkish National Police, Security, Paradigm, Reorganization.*

**Jel Classification:** *H56, H83, K42.*

## 1. GİRİŞ

Entelektüel temellerini Woodrow Wilson, Max Weber, Fredick Taylor gibi bilim adamlarından alan (Pfiffner, 2004: 2; Banon ve Carillo, 1997: 22-23; Katsamunsk, 2012: 75), özellikle II. Dünya Savaşı’ndan sonra devletlerin Keynesçi refah devleti anlayışının gereği olarak ekonomide, üretimde, güvenlikte, sağlıkta, eğitimde, savunmada etkin yönetim ve müdahalesine dayanan geleneksel kamu yönetimi anlayışı geçmiş yüzyılın son çeyreğine kadar varlığını sürdürmüştür (Şenkal ve Sarıipek, 2007: 147-151; Rahman vd., 2013: 298). 1970’li yılların başlarında görülen sosyal, siyasal sorunlarla beraber patlak veren ekonomik krizin de tetiklemesiyle meydana gelen gelişmeler özellikle batılı devletlerin asli fonksiyonlarını yeniden sorgulamasına sebebiyet vermiştir (Hamilton, 2009: 215; Al, 2008: 37-39).

Devletlerin rollerini yeniden tanımlayan, kamu yönetiminde çalışanların sadece siyasilere değil aynı zamanda halka karşı da sorumlu olduğu prensibini benimseyen (Genç, 2010: 153), verimliliği, esnekliği, yerelleşmeyi, saydamlığı, hesap verebilirliği, performans ölçümünü, sonuçlara odaklılığı, rekabeti, ücret dengesini, liyakatı, ekonomik hizmet sunumunu esas alan, yönetimin temel ilkelerinin sadece işletmelerde değil aynı zamanda kamuda da uygulanabileceği prensibini savunan yeni kamu yönetimi anlayışı 1980’li yılların başından itibaren İngiltere ve Amerika’nın başını çektiği batılı devletlerin kamu yönetimine bakışını değiştirmeyi başarmıştır (Eroğlu, 2010: 227-228).

Yeni paradigmalardan oluşan kamu yönetimi anlayışı 20. yüzyılın sonlarına doğru küreselleşmenin doğal bir sonucu ve küresel bir model olarak tüm dünyada yaygınlaşmaya başlamıştır. 2000’li yılların başlarından itibaren Türk kamu yönetiminde yapılmaya başlanılan norm kadro çalışmaları, kamu yönetimi temel kanunu taslağı, kalkınma planları gibi reform çalışmaları (Resmi Gazete, 2006; DPT, 2000) Türkiye’nin de dünyadaki bu değişim ve dönüşümden yeterince olmasa da nasibini almaya başladığını göstermektedir.

Türk kamu yönetiminin tipik özelliklerini gösteren Türk Polis Teşkilatında (TPT) (Göksu vd., 2009: 99-109) yeni kamu yönetiminin getirdiği çağdaş yönetim paradigmalarının yerleşmesi için

özellikle 2000’li yılların başından itibaren yapılan hukuki ve yönetsel reformlar yapılmıştır (Aydın, 2008: 118-119). Yapılan bu reformlara rağmen geleneksel polislik paradigmalardan çağdaş polislik paradigmalara uygulamada ve zihinlerde yeterince geçilemediğini ortaya koyan göstergeler çözüm önerileriyle beraber bu çalışmada tartışılmıştır.

Son on beş yıl içerisinde ülkede yaşanan bazı sosyal ve siyasal gelişmeler TPT’de değişimi ve dönüşümü zorunlu hale getirmiştir. Bu zorunluluğu ortaya çıkaran faktörlerden bazılarını; ülkede yaşanan demokratikleşme çabalarıyla beraber kamu hizmetlerinin sunumunda halkın rızasının alınmasına duyulan ihtiyaç, Avrupa Birliğine girme sürecinde poliste modernleşme zorunluluğu, 17-25 Aralık 2013 tarihleri sonrasında genelde Türk kamu yönetiminde özeld TPT’de yaşananlar sonrasında ülkede ortaya çıkan sosyal-ekonomik-siyasal gelişmeler, demokratikleşme çabalarıyla gelen toplumun güvenlik hizmetlerinden beklentilerinin değişmesi olarak sıralamak mümkündür. Türk kamu yönetiminin en önemli yapı taşlarından biri kabul edilen TPT’de yapısal değişim ve dönüşüm ile beraber *zihinsel modernizasyonun* (Cerrah, 2011: 197) gerçekleştirilmesi kaçınılmazdır.

Bu çalışmada, yeni yönetim paradigmaları olarak Hood’un ortaya koyduğu yeni kamu yönetiminin doktrinal bileşenlerini referans alınmıştır. Çalışmayı yapan araştırmacının Hood’un yeni kamu yönetiminin doktrinal bileşenlerini referans almasının iki temel gerekçesi vardır: Bunlardan birincisi yeni kamu yönetiminin temel paradigmalarının belirlenmesinde her kesim tarafından kabul görmüş ortak ilkelerin olmamasıdır. İkincisi ise yeni yönetim ilkeleri üzerinde çalışma yapan hemen her araştırmacının Hood’un yeni kamu yönetimi üzerine yaptığı çalışmalara atıfta bulunması ve Hood’un ortaya koyduğu yeni kamu yönetimi doktrinal bileşenlerini referans olarak göstermesidir.

Araştırmacı, Hood’un ortaya koyduğu yeni kamu yönetiminin doktrinal bileşenlerinin güvenlik yönetimine uyarlanmasına dair bir çalışmaya yerli ve yabancı literatür taramasında rastlamamıştır. Bu nedenle bu çalışmanın kavramsal ve teorik çerçevesinin sınırları bu çalışmayı yapan araştırmacı tarafından çizilmeye çalışılmıştır. Bu perspektiften bakıldığında çalışmanın güvenlik yazınına katkı sağlaması muhtemeldir.

## **2. YÖNETİM, KAMU YÖNETİMİ VE GÜVENLİK**

Yönetim, insanın gerek sosyal, maddi, beşeri ihtiyaçlarını karşılamak ve gerekse önceden öngörülmüş hedeflerini gerçekleştirebilmek için başta insan olmak üzere mal, malzeme, para, zaman ve mekân gibi unsurların en akılcı, en ekonomik bir şekilde kullanılarak en fazla verimin elde edilmesi olarak tarif edilebilir (Tortop vd., 2005: 17). Bir başka ifadeyle yönetim, ortak amaçları gerçekleştirebilmek için özel veya devlet örgütünde çalışanlar arasında işbirliğini sağlamanın, örgütün etkinliğini artırabilmenin bilimsel yollarını arar. Gerek özel bir örgüt gerekse kamu örgütü planlama,

denetim, yöneltme, örgütlenme gibi yönetimin aynı işlevlerini ve emek, sermaye, teknoloji, bilgi gibi aynı kaynakları kullanır (Bolat vd., 2009: 3-5).

Woodrow Wilson'un 1887'de yayınlanan "Yönetimin İncelenmesi" (The Study of Administration), F. Taylor'ın "Bilimsel Yönetim Prensipleri" (The Principles of Scientific Management) isimli eserleri ve Almanya'da devlet bilimi olarak ifade edilen "Kameralizm" anlayışı yönetimin bir bilim olarak ele alınmasında (Wilson, 1887; Taylor, 1911: 5-29; Sakli, 2013: 154-155) ve her geçen gün üzerinde daha fazla araştırma yapılarak bugünlere gelmesinde önemli katkıları olmuştur.

Yönetim bilimi akademik anlamda ve ayrı bir disiplin olarak 1920'lerin başlarında ortaya çıkmıştır. Leonard D. White kamu yönetimini bilimsel anlamda ilk defa 1926 yılında "Kamu Yönetimi Çalışmasına Giriş" (Introduction to the Study of Public Administration) isimli kitabıyla ele almıştır (Henry, 1975: 379). Parlak ve Sobacı kamu yönetimini, yönetim biliminin bir alt disiplini olarak kabul eder ve kamu yönetimini yönetim olgusu çerçevesinde ele alarak devletin üç erkenden biri olan yürütmeyi konu edindiğini ve daha geniş perspektiften bakıldığında kamu gücünün örgütlenişini ve işleyişini kapsadığını belirtirler. (Parlak ve Sobacı, 2009: 21-23). Tüm bu açılardan bakıldığında yönetim ile kamu yönetiminin dayandıkları ilkeler, işlevler, kullanılan kaynaklar ve amaçlar bağlamında önemli derecede benzerlikler olduğu görülmektedir.

Kamu yönetiminin tarihsel gelişim sürecine kabaca bakıldığında devletlerin sundukları hizmetlerin dönemin; sosyal, ekonomik, siyasi durumuna, büyük savaşlar sonrasında ortaya çıkan yeniden yapılanmalara, devletlerin siyasi rejimlerine, halkların devletlerden beklentilerine göre değişiklik gösterdiği görülmektedir. Buna rağmen, her dönemde; ekonomik krizler öncesinde ve sonrasında, büyük savaşlar öncesi ve sonrasında, gerek diktatörlüklerde gerekse demokratik rejimlerde, önemli salgın hastalıklar sırasında ve sonrasında, büyük toplumsal olaylar esnasında ve sonrasında iç güvenlik hizmetleri (polislik hizmetleri) her bir devletin sunduğu vazgeçilmez bir kamu hizmeti olmuştur.

### **3. YENİ KAMU YÖNETİMİNİN ORTAYA ÇIKIŞI**

Sanayi Devrimi'nden yirminci yüzyılın son çeyreğine kadar hakim olan geleneksel kamu yönetimi anlayışında devletlerin toplumun ekonomik, sosyal, siyasi yaşamına hatta vatandaşlarının özel yaşamlarına kadar müdahaleci olduğu görülür. Devletlerin ekonomik ve sosyal hayata doğrudan müdahaleleri, II. Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkan refah devleti anlayışının da tesiriyle daha fazla artmaya başlamıştır. 1970'li yıllara gelindiğinde tüm dünyada baş gösteren petrol krizinin ortaya çıkardığı ekonomik-mali dengelerdeki bozulmalar sonrasında özellikle batılı devletler, kamu örgütlerinin verimsizliğinin, kamu hizmetlerinin sunumundaki hantallığın, ortaya çıkan ekonomik

krizin ve yönetimdeki başarısızlığın nedenlerinin bizatihi kendileri olduklarının farkına varmışlardır (Nohutçu ve Balcı, 2008: 30; Ömürgönülşen, 2003: 3-4).

Refah devleti döneminin artık sona geldiğini, geleneksel kamu yönetimi modelinden piyasa ilkelerine ve bireylerin beklentilerini ön plana çıkaran, girişimciliği önemseyen yeni bir yönetim anlayışına geçilmesinin gerekliliğini ilk gören devletlerden biri olan İngiltere’de dönemin Thatcher hükümeti 1980’li yılların başından itibaren öncelikle kamusal yönü ağır basmayan gaz, elektrik, telekomünikasyon, petrol, kömür, demir gibi sektörlerde özelleştirmeye gitmiştir. Hatta Thatcher hükümeti devletin asli fonksiyonları olarak kabul edilen sağlık ve eğitim alanlarında dahi reformlar yapmıştır. İç güvenlikte ise reformlara gecikmiş de olsa 1990’lı yılların başlarında Kenneth K. Clarke’ın İçişleri Bakanlığı döneminde başlanılmıştır (Al, 2008: 12-14, 120-123). İngiltere’de başlayan yeni yönetim anlayışına dayalı yapılan reformların benzerleri kısa bir süre sonra Amerika Birleşik Devletleri, Avustralya ve Yeni Zelanda’da görülmeye başlanılmıştır (Larbi, 1999: 4).

#### 4. POLİS YÖNETİMİNDE YENİ PARADİGMALAR OLUŞTURMA ÇABASI

Polis yönetiminde yeni güvenlik paradigmaları oluşturma çabasının düşünsel ve teorik arka planını irdelemeden önce paradigma ve geleneksel polislik kavramlarına kısaca değinmek gerekir. Thomas S. Kuhn “Bilimsel Devrimlerin Yapısı” (The Structure of Scientific Revolutions) (Kuhn, 1962) isimli eserinde paradigmayla normal bilim ve kurallar arasındaki yakın ilişki olduğunu ve bu ilişkiyi ortaya çıkarabilmek için kavramsal, gözleme dayalı, enstrümantal uygulamalara bakmanın gerekliliğinden bahseder. Kuhn yine bu kitabında ortaya konan yeni bir paradigmanın mevcut sorunu çözmesinin ve konuya açıklık getirmesinin önemli olduğunu vurgulamıştır.

Polisin sadece yazılı hukuku uygulamaya yöneldiği, polis uygulamalarının ana felsefesinin resmi otoların tepe lambalarını açarak halkın yoğun olduğu alanlarda önleyici zabıta hizmetleri yapmak olduğu, rütbesi düşük polislerin teşkilatın kurumsal politikalarına katılmasının engellendiği, problem çözme yerine olay merkezli polisliğin benimsendiği güvenlik hizmeti sunum anlayışını *geleneksel polislik* veya *eski polislik anlayışı* olarak tanımlamak mümkündür (Sevinç ve Demir, 2010: 66).

TPT’de yaşanan hangi sorunlar yeni paradigmalar oluşturma ihtiyacını doğurmuştur? Yeni güvenlik paradigmalarının yerleşmesinde ve uyarlanmasında hangi zorluklar ve sorunlar yaşanmaktadır? Bu çalışmada öneri olarak sunulan Hood’un ortaya koyduğu ve yedi başlıkta topladığı yeni kamu yönetiminin doktrinal bileşenleri mevcut sorunları çözüme kavuşturabilecek midir? TPT yönetim sisteminde ve yapısında paradigmatik değişim zorunluluğu olduğuna dair somut bulgular var mıdır? Bu ve benzeri sorulara şöyle cevap vermek mümkündür:

Polisin görevi sadece ceza-adalet sisteminin içerisinde kanunların kendisine verdiği yetkiler çerçevesinde şüphelileri yakalayıp adli mekanizmalara suç unsurlarıyla beraber teslim etmek değildir. Polisin bu görevlerinin yanında kamu güvenliğini sağlamak, suça engel olmak, yardıma muhtaç olanlara, kimsesizlere, yolda kalmışlara yardım etmek gibi önemli sosyal görevleri de vardır. Polisin bu görevlerini yerine getirebilmek için yetkili mercilerin talimatıyla şüphelileri yakalamak, gözaltına almak ve şartlar oluştuğunda insanların üstlerinde, konutlarında, araçlarında arama yapmak hatta gerektiği zaman silah kullanmak gibi kolluk görevlileri haricinde diğer kamu görevlilerinde bulunmayan önemli yetkileri vardır. Polis tüm bu yetkilerini kullanırken insanların temel hak ve hürriyetlerini kısıtlayabilmekte, özel hayatlarına müdahale edebilmekte, şartlar oluştuğunda şüphelilerin yaşam haklarına dahi son verebilmektedir. Polisin tüm bu iş ve işlemlerini hukukun içinde kalarak, insan hakları çerçevesinde, evrensel polislik ilkelerinden çıkmadan yapabildiğini sağlayabilmek için 2000’li yılların başından itibaren polisin eğitiminde, çalışma şartlarında, ücretinde, özlük haklarında yapılan reformlar yeterli olmamıştır. Başlı başına 17-25 Aralık 2013 tarihlerinde yapılan polis operasyonları sonrasında ortaya çıkan durumlar dahi; TPT’de 2000’li yıllarda yapılan reformların yeterli olmadığını, bazı polislerin gruplaştığını, ideolojikleştğini, devlet memurluğundan uzaklaştığını, tarafsızlık ilkesinden çıktığını açıkça göstermiştir.

TPT’de ortaya çıkan bu ve benzeri sorunların çözülebilmesi ve bir daha yaşanmaması için eski polislik paradigmasının terk edilip yeni polislik paradigmasının uygulamaya geçirilmesi kaçınılmazdır. Hood’un ortaya koyduğu yeni kamu yönetiminin doktrinal bileşenlerinin TPT’de yaşanan sorunların çözümüne yönelik yapılacak her türlü çalışmaya referans olabileceği ve yeni polislik paradigmaları oluşturabilme potansiyeli vardır.

## **5. HOOD’UN YÖNETİM İLKELERİNİN TÜRK POLİS YÖNETİMİNDE KONUMLANDIRILMASI**

17-25 Aralık tarihleri sonrasında TPT’de başlayan yeniden yapılanma çabalarının düşünsel arka planında eski güvenlik paradigmasının terk edilip yeni güvenlik paradigmasının referans alınma zorunluluğu vardır.

Polis yönetiminde yeni yönetim paradigmasının yansımaları daha somutlaştırabilmek için aşağıdaki soruları tartışmakta fayda vardır:

- Polis yönetiminde yeni polislik paradigmasının uygulandığına ve benimsendiğine dair işaretler neler olmalıdır?
- Hood’un ortaya koyduğu yeni kamu yönetimi paradigmasının genelde Türk kamu yönetiminde özelde TPT’de aynen ortaya çıkması beklenebilir mi?

- İşletmecilik anlayışını benimseyen, esnek, piyasa temelli, liberal ekonomi felsefesine odaklı yönetim düşüncesine dayalı yeni kamu yönetimi modelinin TPT’de uygulanması polislik mesleğinin tanımıyla, özünü, kendinden beklenenlere cevap verebilmesiyle uyuşabilir mi?
- Devletin idari yapılanması ve teşkilatlanmasında yeni yönetim paradigmalarının hayata geçirilebilmesi için yönetsel ve hukuki reformlar yapılmadan Türk kamu yönetiminin katı, merkezîyetçi, bürokratik yapısının tipik özelliklerini gösteren TPT’de yeni yönetim modelinin uygulanabilmesi ne kadar mümkündür?
- Yeni güvenlik paradigmalarının TPT tarafından pratiğe aktarılmasında vatandaşların rolü var mıdır?

Yukarıda sıralanan soruları tartışabilmek ve yeni kamu yönetimi paradigmalarının TPT’de uygulanmasını, dönüşümünü, ihtiyaç duyulan yönetsel düzenlemeleri, yapılması gereken yapısal reformları iyi analiz edebilmek için yeni kamu yönetimi modelinin temel ilkelerini sıralamak ve bunların Türk kamu yönetiminin en önemli yapı taşlarından biri olan TPT’de geldiği ve gelebileceği noktaları tartışmak gerekir.

Çalışmanın bu bölümünde Hood’un ortaya koyduğu ve yedi başlıkta topladığı yeni kamu yönetiminin doktrinal bileşenlerinin (doctrinal components of new public management) (Hood, 1991: 4) TPT’de nasıl konumlandığı ve nasıl konumlanması gerektiği analiz edilmeye çalışılmıştır.

### **5.1. Profesyonel Yönetim Pratiklerinin Kamu Yönetiminde Uygulanması Doktrini (Hands-On Professional Management)**

Hood bu paradigmasını kısaca; üst yöneticilerin örgüt tarafından belirlenmiş işleri aktif, görülebilir ve istekli bir şekilde denetlemesi olarak açıklar. Hood bu paradigmanın gerekçesini; hesap verebilirliğin ve sorumluluğun açık bir şekilde izah edilmesi olarak gösterir (Hood, 1991: 4).

Hesap verebilirlik (accountability), açıklık-şeffaflık (transparency) ve çalışanların yetki (authority) ve sorumluluklarının (responsibility) açıkça ortaya konulması prensiplerine dayanan “Hood’un profesyonel yönetim pratiklerinin kamu yönetiminde uygulanması” öğretisini TPT’de gerektiği gibi uygulayabilmek pekâlâ mümkündür.

2000’li yılların başından itibaren polislik uygulamalarıyla ilgili oldukça önemli düzenlemeler yapılmıştır. Bunlardan bazıları şöyle sıralanabilir: insan hakları ihlallerini önlemek için yapılan düzenlemeler, yolsuzluklarla mücadele edebilmek için kamu görevlilerinin idarenin iznine gerek duyulmadan yargılanabilmelerinin önündeki engellerin kaldırılması, polis meslek etik ilkelerinin hemen hemen tüm mensuplara mesleki eğitimlerle verilmesi, polis yetiştiren okullarda “polis etiği”

dersinin okutulması, yönetimin şüpheliye işkence ve kötü muameleye sıfır tolerans politikası kapsamında Türk Ceza Kanunu ve Ceza Muhakemesi Kanununda yapılan düzenlemeler, polisin çalışma şartlarının ve özlük haklarının iyileştirmesidir. Yönetimsel ve hukuki anlamda yapılan bu düzenlemeler Hood'un yeni yönetim paradigmaları olarak ileri sürdüğü hesap verebilirlik, sorumluluk, açıklık, verimlilik-etkililik gibi ilkelerinin TPT'de hayata geçirilebilmesi adına atılan ilk adımlar olarak değerlendirilebilir.

Demokratik hukuk devletlerinin temel ilkelerinden biri olan denetim yetkisiyle eş değer tutulan hesap verebilirlik, bir kimsenin veya bir örgütün yaptığı iş ve işlemlerinden dolayı dışarıdan bir otoriteye gerektiği zaman açıklamada bulunabilmesidir. TPT'deki hesap verebilirlik ise Avrupa Polis Etiği Yönetmeliğine (APEY) bağlı kalmaktır. (Göksü vd., 2009: 126). APEY'in 6. ve 58. maddeleri gereğince polis astlarına verdiği talimattan, yaptığı tüm iş ve işlemlerden devlete, yurttaşlara ve onların temsilcilerine karşı sorumludur. Ayrıca polis tüm faaliyetlerinden dolayı idari ve adli anlamda hesap vermek zorundadır (Bal ve Beren, 2007: 80).

Şeffaflığın olmadığı bir yönetimde gerçek anlamda hesap verebilirlikten söz edilemez. Nitekim kamu çalışanlarının halka karşı hesap verebilmesi için halkın olan biteni bilmesi ve ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşabilmesi gerekir (Aydın, 2004: 42). Ulusal güvenliği gerektiren soruşturmalarda, örgütlü suçlarda veya gerçek anlamda gerek suçlunun yakalanması gerekse suçun delilleriyle birlikte ortaya çıkarılması gibi durumlarda polisin şeffaf olması beklenmemelidir. Fakat polisin hizmet ettiği toplum nezdinde güven oluşturabilmesi için suç ve suçlularla mücadelesini, önleyici kolluk hizmeti faaliyetlerini ve yaptığı diğer çalışmalarını gizlilik kılıfına büründürmeden paylaşması şarttır (Bal ve Ceren, 2007: 84).

Yetki, başkalarının bir işi yapmasını veya yapmamasını isteme, emir verme hakkı ve gücüdür (Wren, 2009: 217; Parlak, 2011: 858). Yetkinin kaynağı yazılı hukuktur. Polisin kullandığı yetki ve otorite kendinin değil toplumun gücüdür. İnsanlar polis uygulamasına rıza (consent) gösteriyorsa polis teşkilatı meşruiyet kazanır. (Aydın, 2006: 311). Meşruiyet temelli polislik polis-halk ilişkilerini olumlu yönde tetikleyecektir. Bunun sonucunda doğal olarak halkın polise güveni artacak ve bu da polisin suçlara engel olmasında, olayları aydınlatmasında, suçluları yakalama ve adalet önüne çıkarmasında performansını artıracaktır (Aydın, 2006: 147-148).

Şeffaflık, hesap verebilirlik ilkelerini yönetimsel uygulamalara dahil etmiş ve halkın meşruiyetini kazanmanın önemini kavramış bir polis teşkilatında; her şey gözler önünde olacak, her türlü hukuksuzluğun kimsenin yanına kalmayacağı düşüncesi yerleşecek ve sonrasında *personel içerisinde gruplaşmalar, kendilerine göre kutsal amaçlar peşinde koşmalar* görülmeyecektir.



## **5.2. Açık Standartlar ve Performans Ölçütleri Doktrini (Explicit Standards of Performance)**

Bu paradigma Hood tarafından, özellikle profesyonel hizmetlerde; hedeflerin ve amaçların tanımlanması, başarı göstergelerinin ortaya konulması ve bunların sonuçlarının nicel terimlerle gösterilmesi olarak ifade edilir. Bu paradigmanın gerekçesi, örgütün hedeflerinin anlaşılır ifadelerle açıklanmasının yanında etkinliğin amaçlara sıkı sıkıya bağlı kalmakla mümkün olabileceği görüşüne dayanır (Hood, 1991: 4).

TPT’de polis uygulamalarına standartlar getirmek, performans odaklılığa geçmek, hedefleri açıkça tanımlanmak prensiplerini ifade eden Hood’un “Açık standartlar ve performans ölçütleri” öğretisini TPT’ye uyarlayabilmek mümkündür.

Polisin hiç şüphe yok ki her bir polisiye olaya müdahalesi; şüphelinin fiziksel durumuna, olayın önemine, suçta kullanılan suç aletlerinin oluşturabileceği tehlikeye, olayın meydana geldiği mekana, olaya karışanların psikolojik yapısına, suçun devam etmekte veya tamamlanmış olmasına, olaya müdahale eden polislerin sayısına varıncaya kadar çok sayıdaki değişkene göre farklılık gösterebilir. Polisin bu değişkenlere göre bir olaya müdahalesindeki başarısını; almış olduğu eğitim, kazandığı tecrübe, uyguladığı polis taktik ve teknikleri belirlemektedir. Tüm bu değişkenlere rağmen olaylara müdahalede her bir polisin uyması gereken standartlar vardır. Bunlardan bazıları; sağlıklı iletişim, suça karışanlara empatik yaklaşım, ekipteki uyum, polisin kıyafetinin olaya müdahaleye uygunluğu, polisin fiziksel görünümü, polisin zorluklara katlanabilmesi, neticeye odaklanma, profesyonel polislik, polisin yetkilerini bilmesi, olayın ön bilgisine sahip olma, olayı doğru algılama, olaya zamanında müdahale, polisin tarafsız yaklaşımı, olay yerinin iyi analiz edilmesi olarak sıralanabilir (Bozkurt ve Kaya, 2012: 3-50). Sadece adli olaylarda değil tüm polislik uygulamalarına standartların konulması ve personelin bu standartlar içerisinde hareket etmesi hem polisin işini rahatlatacak hem de hizmet ettiği toplum tarafından bir polisiye uygulama sonrasında hangi müdahale yöntem ve tekniklerinin uygulanacağı bilinecektir. Basit bir örnekle, gecenin bir vaktinde komşusunun yaptığı aşırı gürültüden uyuyamayan bir vatandaş 155’i araması sonrasında polisin ne kadar bir süre içinde geleceğini, polisin ikazına rağmen kendisine rahatsızlık veren komşusuna polisin hangi yaptırımları uygulayacağını bilecektir.

Yeni kamu yönetimi anlayışının getirdiği yeni bir bakış açısı olarak kabul edilen ve çağdaş bir yönetim aracı olarak özellikle son yıllarda hemen hemen tüm kamu kurum ve kuruluşlarında işlerin verimliliğini ve etkinliğini ölçebilmek için kullanılan performans dayalı yönetim anlayışı bir örgütün kendinden beklenenleri ortaya koyması açısından oldukça önemlidir (Çevik vd., 2008: 29, 48-49).

Polisin suçlara engel olmak, trafik güvenliğini artırmak ve kazalara gerektiği gibi müdahale etmek, uyuşturucu kullanımına engel olmak ve uyuşturucuyla müdahale etmek, sosyal düzensizlikleri gidermek, toplum içindeki farklı çıkar gruplarıyla doğru iletişim kurmak gibi oldukça geniş bir çalışma alanı vardır. Böylesine geniş alanda görev yapan polisin performansını ölçmek önemlidir. Çünkü doğru verilerle ve doğru analiz yöntemleriyle ölçülen performans sonrasında vatandaşın polislik hizmetinden memnun olup olmadığı, teşkilatın hedefine ulaşıp ulaşmadığı, yapılan iş ve işlemlerde aksaklıkların olup olmadığı, insan hak ve hürriyetlerinin ihlal edilip edilmediği, personelin yaptığı işten memnun kalıp kalmadığı gibi bir polis teşkilatı için hayati derecede önemli bulgulara ulaşılabilecektir. Böylesine geniş yelpazede görev yapan polisin performansı nasıl ölçülebilecektir? Bu ölçümde hangi kriterler kullanılacaktır? Bu ve benzeri sorulara Davis; Mark Moore ve Anthony Braga'nın (2003) ortaya koyduğu ölçüm kriterlerine atıfta bulunarak şöyle cevap vermektedir: Polisin performansının ölçülmesinde; suçların ve mağdurların sayısı, yıllara göre mahkûmiyet oranları, toplumda suç korkusunun azalıp-artması, halkın kullandığı alanların güvenlik durumu, kamu mallarının ve bütçenin etkin kullanılıp-kullanılmadığı, vatandaşın güvenlik hizmetlerinden memnuniyeti gibi göstergeler polisin performansını ölçmek için kullanılabilir (Davis, 2012: 1-2).

TPT'de sicil notuna dayalı geleneksel performans değerlendirilmesi sistemi uygulanmaktadır. Somut ve ölçülebilir olmayan, kişiden kişiye değişebilen geleneksel sicil notu uygulaması personelin gerçek anlamda performansını ölçmekten uzaktır. Ayrıca bu yöntem sadece personelin performansını ölçmeye yönelik olup ilgili birimin veya kurumun performansını ölçmekten noksandır. TPT'de performans değerlendirilmesinin sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için öncelikle her bir birimin iş analizinin yapılması gerekir. Alanda yaşanan gerçeklere göre hazırlanan iş analizleri sonrasında görevin yerine getirilişindeki standartlar belirlenmeli, görev tanımları yapılmalı ve tüm bunları ihtiva eden bir "*Performans Yönetimi Rehberi*" hazırlanmalıdır (Çevik vd., 2008: 129-133). Büroyu, birimi, ili hatta tüm teşkilatı kapsayacak olan bahse konu rehber bir yazılım programıyla desteklenmelidir. Yetkili kişiler tarafından daha önceden rehberde gösterilmiş somut standartlar dahilinde bu programa veri girişi yapılmalıdır. Bu çerçevede aylık, yıllık veya dönemsel performans değerlendirilmesi yapılmalı ve performansın artırılması için nelerin yapılması gerektiği tartışılmalıdır. Aksi halde TPT'de yönetimin beş temel unsurunun (insan, malzeme, para, yönetim, makina) istenilen amaca ulaşmak için ne derece kullanıldığını, halkın güvenlik hizmetinden memnun kalıp kalmadığını ve kurumun stratejik hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını anlamak mümkün değildir.

Performansa dayalı yönetim anlayışını benimsemiş bir polis teşkilatında çalışanlar *bir gruba ait olduğu için veya bir ideolojinin takipçisi olduğu için değil* işini iyi yaptığı ve görevini emsallerinden daha etkin ve verimli yerine getirdiğinden dolayı kariyer basamaklarında yükselecektir.

### **5.3. Çıktıların Kontrolüne Daha Fazla Önem Verilmesi Doktrini (Greater Emphasis of Output Controls)**

Hood bu paradigmasıyla; kaynakların paylaşılması ve ödüllendirmeler ile performans ölçümünü ilişkilendirmiş, merkezileştirilmiş bürokrasiden uzaklaşmanın ve daha geniş insan kaynakları yönetimine geçmenin faydalarını ifade etmiştir. Bu düşüncesine gerekçe olarak ise prosedürlerden çok “sonuçlara odaklılığı” göstermiştir (Hood, 1991: 4).

Polis kuvvetleri istedik yönde sonuç alabilmek için çaba göstermeden kaynaklarını plansızca kullanan organizasyonlar değildir. Bir polis teşkilatında kaynakların istenilen sonuçlara ulaşabilmek için kaynakları ne derece kullanıldığını analiz etmenin yolları vardır. Bunlardan en somut olanı maliyet-sonuç (costo-resultados) hesaplamasıdır. Yani elde edilen sonuçların ayrılan bütçe dahilinde kullanılıp kullanılmadığının değerlendirilmesidir. Devriye hizmeti, polisin kullandığı silahlar, halkı bilgilendirme ve halkla ilişkiler anlamında yaptığı harcamaların ölçüm oranlarıyla maliyet-sonuç ilişkisi hesaplanabilir. Diğer bir analiz yöntemi ise maliyet-fırsat (costo-oportunidad) hesaplamasıdır. Kamu güvenliğinin durumuna göre polisin yaya ve motorize devriye görevi yapmasına ihtiyaç duyulmayabilir. Yine bir kentin sosyal, ekonomik ve suç istatistiklerine göre polisin sunduğu bazı hizmetler azaltılabilir. İşte bu fırsatları değerlendirerek gereksiz olduğu anlaşılan polislik hizmetlerini daha az sunarak maliyet-fırsat ilişkisi hesaplanabilir (Garcia, 2008: 28). TPT’de sunulan polislik hizmetlerinin sonuçlarının Garcia’nın ortaya koyduğu maliyet-sonuç ve maliyet-fırsat ilişkileri doğrultusunda değerlendirilebilmesi için öncelikle iş etüdünün ve iş analizinin yapılarak iş standartlarının belirlenmesi gerekir.

TPT’nin sunduğu güvenlik hizmetlerinin reel güvenliğe ne kadar katkı sağladığını açıklığa kavuşturabilmek için güvenlik hizmetlerinde kullanılan personel sayısını, yıllık suç oranlarını, halkın güvenlik algısını ve suç korkusu algısını, mevcut güvenlik hizmeti sunumunun ekonomik maliyetini gösteren istatistiksel verilere sahip olmak ve sonrasında maliyet-fırsat ve maliyet-sonuç analizi yapmak gerekir.

ABD’nin Wew Jersey eyaletinde devriyenin suçu engelleyip engellemediğini ortaya koyabilmek için yapılan alan araştırmasıyla polisin suçu önlemede etkisinin olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. “New Jersey Güvenli ve Temiz Mahalleler” projesi kapsamında devriye uygulamasının yapıldığı iki mahallede devriye hizmeti bir sene durdurulmuş diğer iki mahallede ise devriye hizmetine bir sene devam edilmiştir. Devriye öncesinde ve sonrasında vatandaşlara uygulanan anketlerle beraber devriye öncesinde ve sonrasındaki suç istatistikleri karşılaştırıldığında suç oranlarında ve vatandaşların suç korkusu algılarında anlamlı bir değişiklik olmadığı ortaya çıkmıştır (Sözer ve Köksal, 2010: 21, 25-27). TPT’de polislerin hatırı sayılı bir kesiminin suçu engelleyebilmek için önleyici zabıta hizmeti adı

altında görev yaptığı bilinmektedir. Binlerce polisin ve yüzlerce aracın suçu önlemek için devlete ekonomik maliyetini iyi hesaplanmalı ve polisin ne derecede suçu önleyip önlemediği bilimsel yöntemlerle araştırılmalıdır.

Suçun oluşmasına ve kamu düzeninin sağlanmasına yönelik yapılan “önleyici görev” polisin sunduğu güvenlik hizmetlerinin en önemlilerinden biri olarak kabul edilir (Derdiman, 2007: 66). Geleri (Geleri: 2010: 25), “suçun önlenmesi”ni işlenebilecek bir suçun önceden tahmin edilmesi ve bu muhtemel suçun engellenmesi ve olası zararlarının ortadan kaldırılması veya en aza indirgenmesi olarak tarif eder. Suçun önlenmesi için TPT’nin kullandığı kaynaklar oldukça maliyetlidir. Nitekim bir ilde personelin yaklaşık beşte biri önleyici polislik hizmeti veren birimlerde istihdam edilmektedir. Personel giderlerinin yanında kullanılan araç ve gereçlerin ve diğer harcamaların ekonomik maliyeti dikkate alındığında Hood’un “çıktıların kontrolüne daha fazla önem verilmesi doktrini”nin TPT’de gerektiği kadar önemsenmediği söylenebilir.

Hood’un “merkezîleştirilmiş bürokrasiyi terk etmenin gerekliliği” paradigmasının TPT’de nasıl hayat bulabileceğini polis yönetimine postmodernist bir yaklaşımla Aydın şöyle izah etmektedir: *“Artık postmodern çağda olduğumuz ve bu çağa adım atmak üzere olduğumuz kabul edilirse, farkında olunsa da olunmasa da Türk Polis Teşkilatının çağın gereklerine cevap verebilmek amacıyla bu yönde bir değişim içinde olduğu söylenebilir.”* (Aydın, 2006: 249).

Merkeziyetçilikten çıkıp yerel yönetimlere daha fazla yetki devrinin yapılması, yönetimde şeffaflık, insan haklarına dayalı yönetim anlayışı gibi çağdaş yaklaşımlar günümüz dünyasında her geçen gün daha çok önem kazanmaktadır. Bu doğrultuda değişen ve gelişen sosyal, ekonomik ve siyasal koşullara cevap verebilmek adına güvenlik hizmetlerinin sunumunda halkın katılımını sağlayabilmek için taşra teşkilatına daha fazla yetki ve sorumluluk vererek TPT’de katı, bürokratik, hantal yapıdan uzaklaştırmak üzerine kurulu yeni güvenlik paradigmaları arayışları her geçen gün daha fazla devam etmektedir (Aydın, 2006: 249-250).

#### **5.4. Kamu Sektöründe Birimlerin Ayrıştırılmasına Geçilmesi Doktrini (Disaggregation of Public Sectors Units)**

Hood’un bu paradigması; eski yekpare (monolithic) birimlerin terk edilmesini ve yukarıdan aşağı U şeklindeki örgütlenme şemasından vazgeçilerek ürünlere dayalı şirketleşmiş bir yapılanmaya geçilmesi gerekliliğine vurgu yapar. Bu paradigmaya göre bütçe tek bir merkezde toplanmalı ve birimlerin teşkilat yapılanmaları yönetilebilirlik üzerine kurulmalıdır (Hood, 1991: 4).

Günümüz dünyasında ekonomik, sosyal ve teknolojik alanlarda akıl almaz hızda yaşanan değişim süreci devlet kurumlarını klasik bürokratik anlayıştan ayrılıp çağın değerleri çerçevesinde

yeniden yapılanmaya itmektedir. TPT’de daha esnek, ortaya çıkan yeni suç türlerine, insanların beklentilerine, hizmet odaklı bir yönetim anlayışına göre yeniden yapılanma ihtiyacı vardır.

TPT’nin iş yükünün ve sorumluluğunun artmasına, personel sayısının 250.000’i aşmış olmasına rağmen halen bir genel müdürlük şeklinde teşkilatlanmasının sakıncalarından bahseden Alaç, Polis Teşkilatının çağın koşullarına ve yeni suç türlerine göre yeniden yapılanması gerektiğini şöyle ifade etmiştir (2013: 132):

*“Bugüne kadar yapılan çalışmalarda, Emniyet Genel Müdürlüğünün geleneksel örgüt yapılanması hiç tartışılmamış; tüm yapısal teklifler, organizasyon şemasına yeni birimlerin eklenmesi, birleştirilmesi veya bağlı olduğu birimin değiştirilmesi şeklinde olmuştur. Günümüzde uzmanlık alanlarının hızla geliştiği, çok sayıda iyileştirme ve uygulama projelerinin yürütüldüğü düşünülürse, kriminal, suç analizi, bilişim suçları gibi alanlara yönelik yapılanmalarda, hiyerarşik örgütlenmenin ne derece verimli olduğu değerlendirilmelidir. Mevcut hiyerarşik yapı yanında, esnek, uzmanlaşmış, kendi kendini denetleyen ve yön veren yapıların kurulup kurulamayacağı tartışılmalıdır”.*

Türk kamu yönetimi sisteminin ülkenin yazılı hukukundan, sosyal ve kültürel yapısından kaynaklanan kendine has belirgin özellikleri ve örgütlenişi vardır. Türk kamu yönetimi merkezden yönetim ve yerinden yönetim kuruluşlarından oluşmuştur. Merkezi yönetimin örgütlenme şekli bakanlıklar ve bunlara bağlı birimlerdir. Merkezi yönetimin taşra örgütü ise il, ilçe, bucak ve bölge kuruluşlardır. TPT, Türk kamu yönetiminin merkeziyetçilik, patrimonyal bürokrasi, gizlilik, resmi sır gibi özelliklerini aynen hatta daha fazlasıyla göstermektedir (Eryılmaz, 2007: 91-95). Türk kamu yönetiminin yeni kamu yönetiminin çağdaş ilkelerini hayata geçiremeyişinden en fazla etkilenen kurumlardan biri TPT’dir.

Elli bin nüfusa sahip bir yerleşim merkezi eğer il örgütlenmesine sahipse burada binden fazla polis görev yapmaktadır. Buna karşın beş yüz bin nüfusa sahip bir yerleşim merkezi eğer ilçe örgütlenmesine sahipse burada beş yüzden fazla polis bulunmamaktadır. Oysaki terör tehditi gibi istisnai durumlar hariç bir yerleşim merkezinde bulunması gereken polis sayısını o yerin nüfusu, sosyal, endüstriyel, ekonomik durumu ve suç oranları belirler. Yine şube müdürlüklerinin, büro amirliklerinin sayısı ve personel durumu o ilin asayiş gerçeklerine göre değil il veya ilçe örgütlenmesine göre düzenlenmektedir. TPT’nin katı, merkeziyetçi ve merkez-taşra örgütlenmesine dayalı yönetim sistemi ülkenin güvenlik dinamiklerine göre değil Türk kamu yönetiminin özelliklerine göre şekillenmiştir. Hiç şüphe yok ki TPT’nin idari teşkilatlanmasının, personel istihdam politikasının önemli oranda ülkenin asayiş gerçeklerine ve güvenlik tehditlerine göre değil de Türk kamu

yönetiminin özelliklerine göre şekil alması eski polislik anlayışından yeni polislik anlayışına geçmeyi zorlaştırmaktadır.

### **5.5. Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Daha Fazla Rekabete Dayalı Anlayışa Geçilmesi Doktrini (Greater Competition in Public Provision)**

Bu paradigma Hood tarafından, kontratlı iş anlayışına geçilmesini ve kamu ihale prosedürlerine uyulması olarak açıklanmıştır. Bu anlayışa göre daha az harcama ve daha fazla standart için rekabet anahtar rol oynar (Hood, 1991: 4).

Bir firmanın sunduğu hizmetten memnun kalmayan müşteri aynı hizmeti daha kaliteli alabileceği başka firmalara yönelmektedir. Aynı durum polislik hizmetleri için geçerli değildir (Sever, 2014: 51). Saldırıya maruz kalan, parası çalınan, hakarete uğrayan bireyin ilk başvuracağı yer polistir. Bazı polislik hizmetlerinin tekel olmaktan çıkarılması özel teşebbüsler tarafından verilebilmesi mümkündür.

Yeni güvenlik anlayışında güvenlik hizmeti sunmak sadece üniformalı ve silahlı devlet memurlarının işi olarak düşünülmemektedir. Sayıları her geçen gün artan özel güvenlik teşkilatlarının ortaya çıkması geleneksel yönetim anlayışında devletlerin asli görevi olarak düşünülen güvenlik hizmeti sunumunda dahi özelleştirmenin yapılabileceğini göstermektedir.

Özel güvenliğin bazı polislik hizmetlerini yerine getirmesi sadece polisin değil kolluk hizmeti sunan Jandarma ve Sahil Güvenlik Komutanlıklarını da rekabete çekebilecektir. Güvenlik hizmetinin sunumunda özel ve genel kolluk teşkilatlarının rekabete girmesi hizmetin kalitesini artıracaktır. Nasıl ki sağlık ve eğitim hizmetlerinde özelleştirme beraberinde rekabeti getirmişse güvenlik hizmetlerinin bazı alanlarında da gerek maliyeti düşürmek gerekse hizmet kalitesini artırabilmek için özelleştirmeye gitmek dikkate alınması gereken bir görüş olarak ileri sürülebilir.

Son yıllarda özel güvenlik kuruluşları kamusal yönü ağırlık basan bazı güvenlik hizmetlerini başarıyla vermeye başlamışlardır. Bunlardan özellikle ikisi öne çıkmaktadır. İlki polislerin stadyumlardan çekilerek özel güvenlik kuruluşlarının buralarda görev alması, ikincisi ise bazı kamu kurum ve kuruluşlarının iç ve dış çevre güvenliklerinin özel güvenlik kuruluşları tarafından sağlanmasıdır. Bunun yanında batılı devletlerde özel dedektiflik büroları bireysel polislik hizmetleri sunmaktadır. Türkiye’de özel dedektiflik yasasının çıkarılması hem polisin işini azaltacak hem de kamu ve özel kolluk teşkilatları arasında rekabet ortamı doğurabilecektir.

TPT’de rütbeli ve rütbesiz tüm personelin mesleki durgunluk yaşamaması için kariyer basamaklarının “rekabete” dayalı olarak açık tutulması önemlidir. Mesleki durgunluk sonrasında personelde oluşabilen stres, başkalarına karşı nefret, mutsuzluk gibi olumsuz psikolojik durumlar

(Uzunbacak, 2006: 32) hem çalışanı verimden düşürmekte hem de kurumun hedefine ulaşabilmesini zorlaştırmaktadır.

### **5.6. Özel Şirketin Yönetim Stillere Odaklanma Gerekliliği Doktrini (Private Sector Styles of Management)**

Bu paradigma Hood tarafından, askeri stil yönetimden uzaklaşmanın ve kamu hizmet etiğinde kalarak, özel şirketlerin kullandığı yönetim tekniklerinden daha fazla faydalanarak hizmet satın almada ve ödüllendirmede daha fazla esnek yaklaşım içerisinde bulunulması olarak tanımlanmış ve bu paradigmaya gerekçe olarak kamu sektöründe özel sektörde ispatlanmış yönetim araçlarının kullanılması olarak gösterilmiştir (Hood, 1991: 4).

Yeni kamu yönetimi anlayışı kamu yönetimine işletme yönetiminin katılımcı, şeffaf, sonuç odaklı, tutumlu, insan kaynaklarında planlama, azaltılan bürokrasi, liyakat gibi değerleri yerleştirmeyi amaçlar (Eroğlu, 2010: 228). Geleneksel yönetim anlayışında işlerin yürütülmesinde yazılı kurallara uymak esas iken, yeni yönetim paradigmasının kaynağını oluşturan işletme yönetimi kurallarının yanında stratejik hedefler ve planlar çerçevesinde insan kaynaklarının verimli ve etkin kullanımı, performans yönetimi ve yapılan her iş ve işlemin sorumluluğunu almak vardır (Özer, ty: 5).

Özel teşebbüsler her geçen gün artan rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve kârlılık oranlarını artırmak için özellikle son çeyrek asırdır toplam kalite yönetimi, insan kaynakları yönetimi, stratejik yönetim gibi çağdaş yönetim ilkelerini şirketlerinde uygulamaktadırlar (Metin ve Altunok, 2002: 82). Müşteriye ve çalışana saygıyı esas alan dış müşteri memnuniyeti kadar iç müşteri memnuniyetini de düşünen toplam kalite anlayışını TPT’de hayata geçirmek pekala mümkündür. Nitekim toplam kalitenin geninde bulunan insan odaklılık TPT’nin varlık nedenidir. TPT’nin toplam kalite yönetimini yakalayabilmesi hem kendi çalışanlarına hem de hizmet sunduğu halka karşı adil, hoşgörülü, objektif olmasıyla mümkündür (Erdoğan, 2003: 6-7).

Özel teşebbüsler için hayati önem taşıyan insan kaynakları yönetimi TPT için de oldukça önemlidir. TPT insana diğer kurumlardan daha fazla bağımlıdır. Nitekim sahada yaşanan sorunların çözümüne yönelik uygulanacak güvenlik politikalarını hayata geçirecek olan kurumun çalışanlarıdır (Aydın, 1999: 100). Çoğu kamu kurum ve kuruluşlarında teknolojiyi iyi kullanarak personel sayısını azaltmak verimliliği düşürebilir. Fakat TPT’de güvenlik hizmeti sunumunda teknolojinin kullanılması hizmetin kalitesini ve suça ve suçluya ulaşmayı kolaylaştırır da personele olan ihtiyacı azaltmaz. Basit bir örnekle toplumsal olaylara müdahale edecek, kaçan hırsızın peşinde koşacak, kavgaya müdahale edecek, suç soruşturmasını yapacak olan polistir.

Personel atamalarında liyakatı birincil koşul olarak dikkate alan, insan kaynakları yönetim anlayışını tüm ilkeleriyle uygulayan, toplam kalite yönetimi gibi modern yönetim modellerinin önemini kavramış bir polis teşkilatında hem çalışanlar hem de güvenlik hizmeti alan toplum memnun kalacaktır.

### **5.7. Kaynakların Kullanımında Daha Fazla Disipline ve Tutumluluğa Odaklanmanın Gerekliği Doktrini (Greater Discipline and Economy in Resource Use)**

Bu paradigma Hood tarafından, doğrudan harcamaların kesilmesi, iş disiplininin artırılmasını sendikaların taleplerine direnilmesi, işe uyum maliyetlerinin sınırlandırılması olarak tanımlanmış ve bu paradigmayla kısıt kaynaklarla çok iş yapmanın ve kamu sektörünün kaynak taleplerinin kontrol edilmesinin ihtiyacı olarak gösterilmiştir (Hood, 1991: 4).

TPT örgüt yapısıyla, istihdam ettiği personel sayısı ve bütçesiyle (Aydın, 2004: 3) çoğu bakanlıktan daha büyüktür. Böylesine büyük bir örgütün kaynaklarının yerinde, verimli ve etkin kullanılması oldukça önemlidir. Güvenlik hizmeti sunumu için gerekli olan harcamalar dışında kaynakların lüzumsuz olarak kullanılması, harcamaların disiplinsizce yapılması kamu kaynaklarının israf edilmesi demektir. Fayol disiplinin kurumsal başarı için hayati önem taşıdığını buna ulaşabilmek için ise kurum ve çalışanlar arasındaki saygı ve itaatın gerekli olduğunu ifade eder (Aktaran:Wren, 2009: 218).

İç güvenlik hizmetlerinin önemli olması sunulan güvenlik hizmetlerinde ekonomik maliyetin hiç göz önünde bulundurulmayacağı anlamına gelmez. Nitekim güvenlik hizmetleri her ne olursa olsun veya her ne pahasına olursa olsun yerine getirilmesi gereken bir kamu hizmeti değildir (Cerrah, 2011: 22-23).

TPT’de tutumluluğu (economy); devletin güvenlik hizmeti sunmak için verdiği her türlü kaynağın yerinde, rasyonel bir şekilde ve tasarruflu kullanılması olarak açıklamak mümkündür. Tutumluluk aynı zamanda büyük paralar ödeyerek bir konuda uzmanlaşmasını sağladığınız bir personelin yerinde istihdam edilmesidir (Zengin ve Taşdöven, 2004: 84). Mesela, bir personel bomba ve patlayıcı maddeler konusunda eğitim almak için ABD’ye gönderildiğinde bu personelin ülkeye dönüşü sonrasında bomba uzmanı olarak ilgili birimde görevlendirilmesi gerekir. Çünkü devlet bu personelin ABD’de aldığı eğitim için binlerce dolar para harcamıştır.

Polisin bir kamu hizmeti olarak sunduğu güvenlik hizmetinin yerine getirilmesinde amaçlara ulaşmak olarak ifade edilen etkililik (Effectiveness) (Yükçü ve Atağan, 2009: 2-3) adı altında eldeki kaynakların plansızca ve disiplinsizce kullanılması kabul edilemez.



Güvenlik hizmeti sunumunda göz önünde bulundurulması gerekenler; kaynakların disiplinli, planlı ve hedefe yönelik olarak kullanılması, en az maliyetle en yüksek çıktı ve arzulanan sonucu alabilmektir. Güvenlik hizmeti sunumunda ideal olan hizmetin sunumunda tutumluluğu ihmal etmeden etkin ve verimli olabilmektir.

Bir örnekle iki kişinin karıştığı basit bir kavgaya müdahale etmek için beş polis ekibinin olay yerine intikal etmesi sonrasında kavganın büyümesi engellenerek görevin amacına ulaştığını yani polisin bu olayda etkin olduğunu söylemek mümkün ise de tutumluluk ve verimlilik prensiplerinin ihmal edildiği ortadadır. Bu kavgaya müdahale etmek için beş ekip aracının tükettiği yakıtın ve her bir ekipte en az üç kişinin bulunduğu gerçeğinden hareketle toplam on beş polisin böylesine basit bir olayla meşgul olmasının ekonomik maliyeti vardır.

Güvenlik hizmeti sunmanın devlete getirdiği maliyeti hizmet satın almak suretiyle (contracting), polislik haricindeki işlerin polislerden alınarak sivilleştirilmesi mümkündür. Geleneksel polis yönetiminde tüm işler emniyet hizmetleri sınıfı yani silahlı ve üniformalı personel tarafından yerine getirilir. Oysaki Türk polisinin hâlihazırda yaptığı işlerin hatırı sayılı bir kısmının polisiye hizmetlerle alakası bulunmamaktadır. Polisin yerine getirdiği güvenlik hizmetiyle ilgisi olmayan bazı görevler polisten alınarak TPT’de çalışan emniyet hizmetleri sınıfı dışındaki sivil memurlara, özel güvenlik teşkilatlarına, İçişleri Bakanlığı bünyesinde kurulacak diğer birimlere verilebilir. Bunlardan bazıları şöyle sıralanabilir: Polis birimlerinin çevre güvenliğinin sağlanması, pasaport işlemlerinin yapılması, suç istatistiklerinin ve analizlerinin yapılması, silah ruhsatı verilmesi, suçu engellemek ve suçla mücadele etmek için sosyal projelerin hazırlanması, trafik tescil işlemlerinin yapılması, vatandaşlara bazı tebligatların yapılması, değişik kurumlara ait lojmanların korunması vb. (Şahin ve Arap, 2010: 51-52).

Verimlilik, tutumluluk, etkililik gibi yeni yönetim paradigmasını güvenlik yönetiminde hayata geçiren bir teşkilatta çalışanların yeterliliği, işe yatkınlığı, eğitimi ön plana çıkacaktır. Bu durumda ise hem güvenlik hizmeti alan halk hem de işine daha fazla sarılmış ve işinin gereklerinden başka şeyler düşünmeyen profesyonellik anlayışını içselleştirmiş personel avantajlı olacaktır.

## **6. SONUÇ VE TARTIŞMA**

Bu çalışmada Hood’un ortaya koyduğu ve yedi başlıkta topladığı yeni kamu yönetiminin doktrinal bileşenlerinin TPT’de nasıl konumlandığı ve nasıl konumlanması gerektiği, eski polislik anlayışını oluşturan paradigmanın ortaya çıkardığı sorunsalların neler olduğu ve yeni polislik anlayışında Hood’un yönetim paradigmasının polis yönetiminde karşılıklarının neler olduğu tartışılmıştır. Hood’un yeni kamu yönetiminin doktrinal bileşenleri olarak ifade edilen ve kısaca; hesap verebilirlik, şeffaflık, verimlilik, performans yönetimi ve değerlendirmesi, tutumluluk, sorumluluk,

toplam kalite yönetimi, liyakat, bürokrasinin azaltılması, uzmanlaşma, hizmet sunumunda sonuca odaklılık ve etkililik ilkelerini içine alan yeni yönetim paradigmalarının TPT’de hayat bulması pekala mümkündür.

Bu paradigmaların hayata geçirildiği bir polis teşkilatında 17-25 Aralık postmodern vakası öncesinde ve sonrasında yaşananların bir daha ortaya çıkması pek olası değildir. Bunu sağlayabilmek için zihinsel modernizasyonun yanında yapılması gereken hukuki ve yönetsel düzenlemelerden bazıları aşağıda sıralanmıştır:

- 1. Basın açıklaması sorunsalı ve çözüm önerisi:** Batılı ülkelerde halkın genelini ilgilendiren önemli olaylar sonrasında halk yetkili polis şefi tarafından yazılı ve görsel basın yoluyla aydınlatılmaktadır. Yöneticilerin risk almamak, sorumluktan kaçınmak için öne sürdükleri “soruşturmanın gizliliği”, “delillerin karartılması”, “suçluların kaçması” gibi çoğu zaman yapay nedenler öne süremeyecekleri hukuki düzenlemeler yapılmalıdır. Özlü ifadeyle güvenlik yönetimine “şeffaflık” ve “açıklık” paradigmalarını yerleştirmek gerekir.
- 2. Disiplin tüzüğü sorunsalı ve çözüm önerisi:** Emniyet Örgütü Disiplin Tüzüğü baştan sona değiştirilmelidir. Geçen zaman içerisinde suç türleri değişmiş ve bazı fiillerin karşılığı çok hafif bazılarının ise çok ağır kalmıştır. Disiplin suçu ve verilen ceza arasındaki denge kaybolmuştur. Tüzük maddeleri daha açık ve net olmalıdır. Polise yaptığı bir disiplin suçunun karşılığında uygun cezayı alacağını ve hesap vereceğini benimseten ve yeni güvenlik paradigmalarını içeren bir disiplin tüzüğü çıkartılmalıdır.
- 3. E-devlet uygulaması sorunsalı ve çözüm önerisi:** Kendi intranetini (POLNET) diğer kamu kurumlarından çok daha etkin kullanan polis teşkilatı verdiği diğer hizmetlerde interneti sadece basit bilgilendirmeler için kullanmaktadır. Oysaki silah ruhsatı, pasaport, basit tebligatların yapılması, trafik gibi hizmetlerin sunumunda internet çok daha etkin kullanılabilir. Yine şeffaflığın ve hesap verebilirliğin bir göstergesi olarak suç ve suçlularla mücadelenin göstergesi olarak aylık-yıllık suç istatistikler ülke ve kent bazında internet marifetiyle halkın bilgisine sunulabilmelidir.
- 4. Mevcut hukuk sorunsalı ve çözüm önerisi:** 4483 Sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun memurların ve diğer kamu görevlilerinin görev sebebiyle işledikleri ve görev sırasında işlenen suçlarla ilgili soruşturmayı memurlar ve diğer kamu görevlileri hakkında işledikleri iddia edilen suçlardan ötürü ceza kovuşturması açılmasını, kanunla belirlenen istisnalar dışında, kanunun gösterdiği idari merciin iznine bağlamıştır. Basit bir örnekle bir vatandaş tarafından polisin toplumsal olaya müdahalesi sırasında kendisine orantısız güç kullandığına dair suç duyurusunda bulunması

sonrasındaki mevcut hukuka göre izlenecek hukuki süreç halkın polise ve devlete olan güvenini zayıflatabilme potansiyeline sahiptir. 4483 gibi kanuni zırhı bulunan bir kamu görevlisinin görevini suistimal edebilme ihtimali hep vardır. Polis yaptığı işlemlerden dolayı adil bir soruşturma sonrasında hesap verebilmelidir. Bu kanun kaldırılmalı tüm kamu görevlileri suç soruşturma ve kovuşturmalarında her bir vatandaşın tabi olduğu genel hukuk normlarına tabi olmalıdır. Polis yaptığı tüm iş ve işlemlerinden dolayı adli ve idari anlamda hesap vermelidir.

- 5. Meşruiyet sorunsalı ve çözüm önerisi:** Yeni paradigmanın egemen olduğu yeni polislik anlayışında toplumu oluşturanlar polislik uygulamalarının hukuki olması yanında meşru olmasını beklerler. Bir başka anlatımla polisin meşruluğu için yasalara uygunluk yeterli değildir. Halkın rızasını ve kabulünü almadan sunulan güvenlik hizmetleri sonrasında halkın gerçek anlamda güvenini kazanmak kolay değildir. Halkın güvenini kazanamayan bir güvenlik teşkilatının verimli ve etkili olabilmesi zordur. Özlü ifadeyle polis uygulamalarının uzlaşma kültürüne dayalı olması gerekir.
- 6. Etkililik ve verimlilik ile tutumluluk arasındaki denge sorunsalı ve çözüm önerisi:** Tüm kamu hizmetlerinde olduğu gibi polisin sunduğu güvenlik hizmetlerinde de halkın memnuniyetini sağlamak ve sunulan hizmet sonrasında amaca ulaşmak yani etkinlik esastır. Etkinlik en az girdi ile en fazla çıktının alınması anlayışına dayalı verimlilik ile birlikte ele alınmalıdır. Güvenlik hizmeti sunulurken etkinliğin yanında sosyal ve ekonomik maliyet her zaman göz önünde bulundurulmalıdır. Nitekim güvenlik hizmeti her ne olursa olsun, her ne pahasına olursa olsun verilmesi gereken bir kamu hizmeti değildir. Güvenlik hizmetlerinin maliyeti vardır. Bu anlamda polislik uygulamalarında tutumluluk, verimlilik ve etkililik ilkeleri birbirinden ayrı düşünülmemelidir.
- 7. Tarafsızlık ve devlete bağlılık ilkesinin uygulamasında yaşanan sorunsallar ve çözüm önerileri:** Çağdaş demokrasilerde güvenlik hizmeti sunanlar olması gereken hukuku değil (normatif hukuk) var olan yazılı hukuku (pozitif hukuk) uygularlar. Polis gerekli dahi olsa mevcut sosyal, ekonomik ve sosyal düzenin değişmesi adına gruplaşmaz, ideolojikleşmez ve bir sivil toplum örgütünün üyesi olmaz. *Polislik mesleği mevcut sosyal ve toplumsal düzeni koruyan bir statüko mesleğidir.* Polis yetiştiren okullarda “Polisin tarafsızlığı ve devlete bağlılık” ismi altında yeni bir ders okutulmalıdır. Meslekte bulunanlara da bu dersin içeriği meslek içi eğitimle verilmelidir.
- 8. Özelleştirme sorunsalı ve çözüm önerisi:** Geleneksel polislik anlayışında güvenlik hizmeti bir kamu hizmeti olarak devletin asli görevi olarak kabul edilir. Oysaki günümüzde yaşanan

sosyal ve ekonomik gelişmeler bazı güvenlik hizmetlerinin özelleştirilebileceğini göstermektedir. Spor müsabakalarında bazen yüzlerce polisin görev yapması, kamu kurum ve kuruluşlarının polis tarafından korunması, savcı, hakim, kaymakam, vali, polis lojmanlarının polis tarafından güvenliğinin sağlanması gibi meseleler tekrar tartışılmalıdır. Hatta bir emniyet müdürlüğünün, polis merkezinin dahi çevre ve giriş emniyetinin özel güvenlik tarafından alınması verimlilik ve tutumluluk anlamında gündeme alınmalıdır.

**9. Liyakat sorunsalı ve çözüm önerisi:** Polislik mesleğinde liyakat, bir polisin kendine verilen herhangi bir polislik hizmetini en iyi yapabilme bilgisi, gücü ve yeterliliği olarak tanımlanabilir. Özellikle polis amirlerinin bir birimde görevlendirilmesinde liyakatın esas alınması personel içinde yaşanabilecek muhtemel çatışma, küskünlük, hatırı sayılan kişileri araya koyma gibi olumsuzlukları büyük ölçüde önleyecektir. TPT'deki liyakat sorunsalı liyakatın kriterlerini ortaya koyabilme ve bu kriterleri uygulayabilmeye yöneliktir. Hangi birime kim atanırsa liyakat ilkelerine uyulmuş sayılır? Liyakat soyut bir kavram mıdır? Bu ve benzeri soruların sayısını artırmak mümkündür. Basit bir örnekle mevcut polis hukukuna göre üst rütbeye terfilerde liyakat esas alınmaktadır. Liyakatın belirlenmesinde ise personelin kıdem sıralaması esas alınmaktadır. Kıdem sıralaması ise personelin; o rütbedeki bekleme süresine, son üç yıllık performans notuna (sicil notu) ve ödüllendirmesine göre belirlenmektedir. Bir personel eğer bulunduğu rütbeye diğerlerinden bir gün dahi önce terfi etmişse kendisinden bir gün sonra o rütbeye terfi eden personelin performans notu çok yüksek dahi olsa kendisi daha liyakatlı sayılır. Mevcut sistemdeki liyakat anlayışı büyük oranda yaşı esas almaktadır. Oysaki liyakat personelin o rütbedeki bekleme süresinde veya yaşında değil personelin eğitiminde, iş performansında ve açılacak meslekle ilgili sınavlardaki başarısında aranmalıdır (fiziksel durum, silah kullanma başarısı, meslek hukukuna hakimiyet, liderlik becerisi vb). 27.03.2013 tarihinde kabul edilen 6638 sayılı kanun liyakat sorununu önemli derecede çözmüştür. Polislik mesleğine alımda, meslek içi yükselmelerde, atamalarda liyakatın esas alındığı bir yönetim anlayışı polislerin muhtemel yozlaşmasını önleyebileceği gibi iş ehline verilmiş olunacağından güvenlik hizmetlerinin sunumundaki kalite de artacaktır. TPT insan kaynakları yönetiminin her aşamasında liyakatı esas alan kural ve uygulamaların tüm unsurlarıyla yerleşmesi ve uygulanması yönetimin ve personelin yaşadığı sorunları büyük oranda azaltacaktır (nepotizm, kronizm, patronaj vb.).

**10. SON OLARAK;** Hood'un ortaya koyduğu çağdaş yönetim paradigmasını yeni güvenlik paradigmaları olarak kabul edip zihinlerde ve sahada hayata geçiren bir polis teşkilatının mensuplarının; ideolojikleşmesi, tarafsızlık ilkesinden uzaklaşması, kendi değerleri ve inançları doğrultusunda yeni sistemler veya düzenler peşinde koşması, insan hak ve hürriyetlerini ihlal etmesi, devletin kaynaklarını lüzumsuz kullanması, güvenlik

politikalarını uygulamak yerine politika üretmeye çalışması, intihar etmesine neden olacak meslek içi sorunlara sahip olması, polis olurken ettiği yeminden vazgeçmesi, evrensel polis meslek etik ilkelerini hiçe sayması oldukça güçtür. Bu bağlamda 17-25 Aralık sonrasında değişim ve dönüşüm içerisine giren TPT için yapılacak her türlü reform çalışmalarının mihenk taşı Hood'un yeni kamu yönetiminin doktrinal bileşenleri oluşturmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Al, H. (2008) "Yeni Kamu Yönetimi", İstanbul: Değişim Yayıncılık.
- Alaç, A.E. (2013) "Yönetimin Geliştirilmesi: Türk Polis Teşkilatının Yapısal Açından Değerlendirmesine İlişkin Bir Yaklaşım", Polis Bilimleri Dergisi, 15 (1): 109-137.
- Altunok, M. ve Metin, H. (2002) "Karşılaştırmalı Bir Yaklaşımla Kamu Yönetimi ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(3): 79-99.
- Aydın, A. H. (2011) "Yönetim Bilimi", Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Aydın, A. H. (2006) "Kamu Yönetimi ve Polis", Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aydın, A. H. (1999) "Polis Personel Yönetimi", Polis Bilimleri Dergisi, 1(4): 95-120.
- Aydın, M. (2008) "Kitap İncelemesi: Kamu Kurumlarında Performans Yönetimi", Polis Bilimleri Dergisi, 10(1): 117-122.
- Bal, İ., Beren F. (2007) "Polis Etiği", Ankara: Siyasal Yayıncılık.
- Bolat, T., Seymen, O.A., Bolat, O.İ. ve Erdem, B. (2009) "Yönetim ve Organizasyon", Ankara: Detay Yayıncılık.
- Banon, R. ve Carrillo, E. (1997) "La Nueva Admnistracion Publica", Madrid, Últimos títulos publicados en Alianza Universidad Textos.
- Bozkurt, M. ve Kaya, Ö. (2012) "Polisin Adli Olaylara Müdahalesi", Ankara: Adalet Yayınevi.
- Cerrah, İ. (2011) "Demokratik Toplumlarda İç Güvenlik", Polis Akademisi Yayınları: Ankara:
- Çevik, H.H., Göksu, T., Bilgiç, V., Karakaya, M. ve Diğerleri, (2008) "Kamu Kurumlarında Performans Yönetimi", Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Davis, R.C. (2012) "Selected International Best Practices in Police Performance" Measurement", Center on Quality Policing-RAND, <http://www.rand.org/content>, (12.02.2015).
- Derdiman, R.D. (2007) "Polis Yönetimi ve Hukuku", Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hamilton, J.D. (2007) "Causes and Consequences of the Oil Shock of 2007-08" <http://www.brookings.edu/~media/Projects>, (03.01.2015).
- Hood, C. (1991) "A Public Management For All Seasons", Public Administration, (69): 3-19.
- Erdoğan, F. (2003) "Toplam Kalite Yönetiminin Türk Polis Teşkilatında Uygulanabilirliği", Polis Bilimleri Dergisi, 2(5-6): 27-35.

- Eroğlu, T. (2010) “Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türk Kamu Personeli Yönetimine Etkisi”, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 6(12): 225–233.
- Eryılmaz, B. (2007) “Kamu Yönetimi”, İstanbul: Okutman Yayıncılık.
- Genç, N. (2010) “Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı”, Türk İdare Dergisi, (466): 145-159.
- Garcia, L.V. (2008). “Administracion Policial. Administracion Publica Aplicada al Manejo de Policiales”, Espacios Publicos, 12(25): 23-40.
- Geleri, A. (2010) “Şehirlerde Suç Önleme Politikalarının Geliştirilmesi”, Polis Bilimleri Dergisi, 12(3): 23-40.
- Göksu, T., Çevik, H.H., Filiz, O. ve Gül, S.K. (2009) “Güvenlik Yönetimi”, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Larbi, G. (1999) “The New Public Managment, Approach and Crises States”, UNRISD Discussion Paper No. 112, September.
- Nennry, N. (1975) “Paradigms of Public Administration”, Public Administration Review, 35(4): 378-386.
- Nohutçu, A. ve Balcı, A. (2008) “Kamu Yönetiminin Yeni Perspektif ve Dinamizmi: “Kamunun Yönetilmesinden Kamunun Yönetmesi Anlayışına Doğru”, Kamu Yönetiminden Çağdaş Yaklaşımlar”, (Ed.) Balcı, A., Öztürk, N.M., Nohutçu, A. ve Coşkun, B., Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- Ömürgönülşen, U. (2003) “Kamu Sektörünün Yönetimi Sorununa Yeni Bir Yaklaşım: Yeni Kamu İşletmeciliği”, (Ed.) Acar, M. ve Özgür, H., Çağdaş Kamu Yönetimi I, Nobel Yayıncılık: Ankara.
- Parlak, B. ve Sobacı, Z. (2009) “Kamu Yönetimi”, Bursa: MKM Yayıncılık.
- Parlak, B. (2011) “Kamu Yönetimi Sözlüğü”, Bursa: MKM Yayıncılık.
- Rahman, M., Liberman, L.S., Giedraitis, V.R., ve Akhter, T. (2013) “The Paradigm from Traditional Public Administration to New Public Management System in Bangladesh: What Do Reform Initiatives Stand for?”, Advances in Economics and Business 1(3): 297-303.
- Resmi Gazete (2006) 1 Temmuz 2006- Mükerrer Resmî Gazete Sayı: 26215.
- Sakli, A.R. (2013) “The German and Bluntschli Influence on the Establishment of Public Administration”, Journal of Public Administration and Governance, 3(1), 153-167.
- Sefa, Ç. (2010) “Türkiye’de Kamu Yönetimi Reform Sürecinin Değerlendirilmesi: Aksayan ve İşleyen Yönler”, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19(3), 23-38.
- Sevinç, A. ve Demir, O.Ö. (2010) “Problem Odaklı Polislik Yaklaşımının Toplum Destekli Polislikteki Yeri”, (Ed.) SÖZER, M.A., Toplum Destekli Polislik, Adalet Yayınevi: Ankara.
- Sever, H. (2014) “Polisin Sunduğu Hizmetlerin Vatandaştaki Algısının Ölçülmesi”, Electronic Journal of Vocational Colleges, Aralık sayısı: 49-57.

- Sözer, A. ve Köksal T. (2010) “Toplum Destekli Polislik ve Suç, Toplum Destekli Polislik”, Toplum, Suç ve Güvenlik, (Ed.) SÖZER, M. A. Adalet Yayıncılık: Ankara.
- Şahin, Y.E. ve Arap, İ. (2010) “Polis Hizmetlerinde Yerelleşme”, Çağdaş Yerel Yönetimler, 19(1): 47-65.
- Şenkal, A. ve Saripek, D.B. (2007) “Avrupa Birliği’nin Karşılaştırmalı Refah Modelleri ve Sosyal Politikada Devletin Değişen Rolü”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(14): 146-175.
- Taylor, W.F. (1911) “The Principles of Scientific Management”, <http://nationalhumanitiescenter.org/pds/gilded/progress/taylor>. (05.03.2015).
- Uzunbacak, H.H. (2006) “Kariyer Platosu (Mesleki Durgunluk): Emniyet Teşkilatı’nda Çalışan Amir Sınıfı Personelin Mesleki Durgunluk Boyutu Üzerine Bir Araştırma”, Polis Bilimleri Dergisi, 8(3-4): 29-48.
- Wilson, W. (1887) “The Study Of Administration”, STOR, <http://www.jstor.org/> (07.03.2015).
- Wren, A.G. (2009) “The Emergence of The Management Process And Organization Theory”, The Evolution of Management Thought, John Wiley-Sons, Inc: 212-233.
- Yükçü, S. ve Atağan, G. (2009) “Etkinlik, Etkililik Ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(4): 1-13.
- Zengin, C. ve Taşdöven, H. (2014) “Emniyet Hizmetlerinde Verimlilik Etkililik ve Performans: Teorik ve Pratik Perspektifler, Güvenlik Sektöründe Stratejik Yönetim”, Ankara: Nobel Yayıncılık.