

**MURAT GÖZÜBENLİ, FATİH MEHMET HARMANCI, İSMAİL ŞAHİN:
GÜVENLİK SEKTÖRÜNDE STRATEJİK YÖNETİM**

Selin ENGİN*

Giriş

Güvenlik, en temel anlamıyla toplumsal varoluştaki hukuki çerçevenin sorunsuz işlemesi ve bireylerin kaygısız yaşayabilmesi durumunu ifade etmektedir. Güvenlik, toplumun temel direğidir ve güvenliğin etkinliğinin artırılması, toplumsal varoluşun uzun vadeli sürdürülebilirliğini doğrudan etkilemektedir.

Çağdaş kamu kuruluşlarının temel amacı, topluma hizmet sunumunu optimize eden, verimlilik ve etkililiği sağlayan, dolayısıyla amaç ve hedeflere ulaşmayı kolaylaştıran strateji ve yöntemler tasarlamaktır. Planı olmayan bir organizasyon, gelecekteki olayları tahmin etme yeteneğinden yoksun ve net bir rehberliğe sahip olmayan bir organizasyondur. Günlük rutin uygulamalar, iyi ve uyumlu bir hedef oluşturmak için yeterli değildir. Stratejik yönetim, stratejik düşüncenin uygulanmasına yönelik yönetsel süreci ve bu düşüncenin altında yatan felsefeyi ifade etmektedir. Stratejik yönetim teorisinin temel felsefesi, şirketlerin çeşitli zamansal ve çevresel bağlamlarda uzun vadeli varlığını sürdürebilmesini kolaylaştıracak planların formüle edilmesi ve yörüngelerin oluşturulması perspektiflerine dayanmaktadır (Güçlü, 2003: 62).

Toplumsal değişimlerin ve küresel gelişmelerin artan hızı hem kamu kurumları hem de ticari kuruluşlar için stratejik yönetim ihtiyacını ön plana çıkarmıştır. Güvenlik sektöründeki kurumlar, güvenlik alanında gelişen dinamiklere ve dönüşümlere etkin bir şekilde yanıt verebilmek için stratejik yönetim kavramlarını bir çerçeve olarak kullanmalıdır. Değişen koşullara etkili bir şekilde yanıt vermek için dünya çapındaki güvenlik kuruluşlarının stratejik düşünmeye, planlamaya ve karar almaya öncelik vermesi gerekir. 5018 Sayılı Kanun bu alanda kurumların politikalarını stratejik yönetim tekniklerine uygun olarak oluşturmaları gerektiğinin altını çizmektedir.

Araştırma, Murat Gözübenli, Fatih M. Harmancı ve İsmail Şahin'in "Güvenlik Sektöründe Stratejik Yönetim" adlı kitabına odaklanmaktadır. Bu kitabın amacı, güvenlikle ilgili faaliyetlerde bulunan kamu kurumlarına özel

* Öğr. Gör. Dr., Adıyaman Üniversitesi, Bologna Kurum Koordinatörlüğü, sakbay@adiyaman.edu.tr, ORCID: 0000-0002-2356-9414.

olarak uyarlanmış stratejik yönetim yaklaşımları sunmaktır. Bu amaca yönelik olarak ele alınan konular toplam 14 bölümde sunulmaktadır.

1. Kitap Bölümlerinin İncelenmesi

İlk bölüm “Stratejik Yönetim ve Türk Emniyet Teşkilatında Uygulanması” başlığını taşımaktadır ve Murat Gözübenli ve Akın Güneri tarafından yazılmıştır. Araştırmanın amacı, başta emniyet teşkilatı olmak üzere stratejik yönetimin geleceğe yönelik planlar yapmasına, kaynakları daha etkin kullanmasına yardımcı olmaktır. Yazarlar çalışmalarının ilk bölümünde stratejik yönetim ve özelliklerini incelemişler ve kavrama ait olan tanımları verdikten sonra, stratejik yönetimin temel öğelerini oluşturan misyon, vizyon ve stratejik amaç ve hedeflere dair bilgileri ortaya koymuşlardır. Çalışmanın ikinci kısmında ise stratejik yönetimin Türk kamu yönetiminde uygulanmasına dair süreçlerden bahsetmişlerdir. Stratejik yönetim kavramının uygulanmasından önce kamu yönetiminin mevcut yapısından kaynaklanan sorunlara ve zorunluluklara değinen yazarlar stratejik yönetiminin kamu kurumlarında uygulanmasıyla alakalı 5018 Sayılı Kanun ile alakalı özellikleri ve getirdiği düzenlemeleri de ortaya koymuşlardır. Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise Türk emniyet teşkilatında stratejik yönetimin uygulanmasının hizmet kalitesinin iyileştirilmesi ve etkinliğin sağlanması açısından büyük önem arz ettiğini belirterek, potansiyel faydalarını sıralamışlardır. Devamında, emniyet teşkilatında stratejik yönetim uygulamalarının yapılmasına dair karşılaşılan zorluklara değinen yazarlar son olarak stratejik yönetimin emniyet teşkilatında uygulanabilmesi için izlenmesi gereken hareket tarzını ve yapılması gerekenleri ortaya koymuşlardır.

Engin Aslan tarafından yazılan ve “Güvenlik Sektöründe Stratejik Planlama” başlıklı ikinci bölümde yazar, stratejik yönetimin özellikle Avrupa ve Amerika’da modern yönetim tekniklerinde en çok kullanılan yöntem olduğunu, stratejik yönetim sürecinin en önemli unsurlarından birinin ise stratejik planlama olduğunu belirtmiştir. Yazar çalışmasının ilk kısımlarında stratejik yönetim, ilgili süreçler ve stratejik planlama ile alakalı olarak temel tanımları verdikten sonra Türk kamu yönetiminde stratejik planlama uygulamalarına dair mevzuat ve kanunlardan bahsetmiştir. Sonrasında Emniyet Genel Müdürlüğünün 2009-2013 ve 2014-2018 stratejik planı deneyimlerini ortaya koymuştur. Bu verilen bilgiler ışığında araştırmanın sonunda yazar, güvenlik alanında yöneticilere stratejik planlamanın etkin bir şekilde uygulanması için bazı önerilerde bulunmuştur.

Stratejik yönetim ve stratejik planlama gibi yine önemli bir kavram olan stratejik analiz kitabın üçüncü bölümü olan “Güvenlik Sektöründe Stratejik Analiz Yöntemleri ve Uygulamaları” başlıklı çalışmada Güven Şeker, Tarkan Gündoğdu ve Fatih M. Harmanlı tarafından ele alınmıştır. Yazarlar stratejik Analiz -Stratejik Planlama- Stratejik Yönetim üçlüsünü hiyerarşik bir ast-üst ilişkisi içerisinde değerlendirmektense bir sürecin gerekli parçaları olarak

görmenin daha doğru bir yaklaşım olacağını belirtmişler ve ilk olarak stratejik analizin kavramsal altyapısını ortaya koymuşlardır. Yazarlar daha sonrasında Problem Odaklı Polisliğin tanımını yapmışlar ve bu alanda yapılan çalışmaları ortaya koymuşlardır. En son olarak da stratejik analiz yöntemlerini inceleyerek, PESTE/STEP analizi, Senaryo analizi, Değer/Tedarik Zinciri analizi ve SWOT analizi tekniklerini tanımlamışlar ve bunların güvenlik sektöründeki uygulamalarına yönelik örnekler ve öneriler sunmuşlardır.

Kitabın dördüncü kısmında, yönetim bilimi alanında bilinirliği giderek artan konulardan biri olan “benchmarking/kıyaslama” kavramı ele alınmıştır. Nebi Çetinkaya tarafından yazılan “Benchmarking/Başkalarından Öğrenme Yöntemi ve Emniyet Teşkilatında Uygulanması” başlıklı çalışmanın ilk kısımlarında benchmarking kavramına ait tanımlar ve yönetim bilimleri içerisinde önemi gittikçe artan bu kavramın ortaya çıkışı, felsefesi ve yararları ele alınmıştır. Çalışmanın ileriki kısımlarında ise benchmarking türleri ve emniyet teşkilatında kullanımı incelenmiş ve genel olarak seçilen ortağa, işletmenin odaklandığı konuya ve ilişkinin amacına göre benchmarking olmak üzere üç genel kategori altında bu kavramlar irdelenmiştir. Daha sonraki kısımlarda benchmarking aşamaları ve ilkeleri ortaya konulmuştur. En son olarak ise “Emniyet Teşkilatının Benchmarking Uygulaması Üzerine Bir Değerlendirme” başlığı altında benchmarking felsefesinin emniyet teşkilatına uygulanabileceği noktalar üzerinde durulmuş, hâlihazırdaki ve gelecekteki eylemlerini planlamalarına yardımcı olmak, operasyonel ve yönetsel yaklaşımları gözden geçirmelerine olanak sağlamak gibi olası faydalarından bahsedilmiştir.

Hesap verebilirlik mekanizmaları performansın ölçülmesinde önem arz etmektedir. İdari yönetimler, oluşturulan politikaların ve sunulan hizmetlerin kaynak kullanımını dikkate almalıdır. Kitabın beşinci kısmında Cevdet Zengin ve Hidayet Taşdöven tarafından kaleme alınan “Emniyet Hizmetlerinde Verimlilik, Etkililik ve Performans: Teorik ve Pratik Perspektifler” başlıklı çalışma yer almıştır. Hesap verebilirliğin önemini ortaya konulduğu çalışmada, polislik alanında kurumların performansının ekonomiklik, verimlilik ve etkinlik açısından değerlendirilmesi ve değerlendirme sonuçlarının vatandaşlar dahil paydaşlara sunulmasının öneminden bahsedilmiştir. Yazarlar, çalışmanın ilk kısmında tutumluluk, verimlilik, etkililik ve hesap verilebilirliğin kavramsal çerçevesini ortaya koymuşlar ve sonrasında polislik hizmetlerinde örgütsel performans yönetimi ve ölçümü başlığı altında literatürde yer alan bazı performans örneklerini karşılaştırmalı olarak vermişlerdir. Bu sonuçların ışığında polis teşkilatının performansını değerlendirmek için olası bir model ortaya koymuşlar ve polisiye hizmetlerin yönetimine yönelik pratik önerilerde bulunmuşlardır.

Stratejik liderlik, stratejik yönetim kavramının önemli unsurlarından biridir. Altıncı bölümde yer alan ve Murat Gözübenli ve İsmail Şahin

tarafından yazılan “Emniyet Teşkilatında Stratejik Liderlik” başlıklı çalışmada; stratejik liderlik, bir organizasyonda, grubun kimliği ve vizyonu doğrultusunda paylaşılan amaçları, öncelikleri ve hedefleri anlama, tanımlama ve uyarlama süreci olarak tanımlanmıştır. Yazarlar çalışmalarında stratejik liderliğin ortaya çıkışı, kavrama ait tanımlar ve özellikleri paylaşmışlar, sonra organizasyonda stratejik yönetimden sorumlu kişi veya kişileri tanımlayan “stratejik lider” kavramı üzerinde durmuşlar ve stratejik liderin yeteneklerini açıklamışlardır. Çalışmalarının son bölümünde emniyet teşkilatında stratejik liderlik uygulamalarından bahsederek emniyet teşkilatında uygulanabilecek stratejileri belirtmiş ve nasıl uygulanabileceği ile alakalı tavsiyelerde bulunmuşlardır.

Kitabın yedinci kısmında “Kurumsal Kültürün Stratejik Yönetimi” başlıklı çalışma yer almaktadır ve Nebi Çetinkaya tarafından kaleme alınmıştır. Bu bölümde, günümüzdeki gelişmelere bağlı olarak, kurumlarda değişimin kaçınılmaz olduğunu ve bireylerin davranışlarına büyük ölçüde etki eden kurum kültürünün dikkate alınmamasının, kâr amacı güden yapılanmalarda olduğu gibi kamuda da zararlı sonuçlara yol açabileceği belirtilmiştir. Çalışmanın ilk kısmında yazar, kamu hizmetinde değişen değerlerden bahsetmiş, sonrasında değişimde kültürün rolünü ortaya koymuş ve kurumsal davranış üzerine olan etkilerine değinmiştir. Çalışmanın son kısmında emniyet teşkilatında kurumsal kültürün geliştirilmesi, stratejik yönetim ve liderlik konularının detaylarını ortaya koyan yazar, yönetim kademesinde çalışanların dikkat etmeleri gereken hususları tartışmış ve bir dizi tavsiyede bulunmuştur.

Kitabın sekizinci bölümünde Mustafa Özgüler ve Mehmet Ünal tarafından yazılan “Güvenlik Sektöründe Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi” başlıklı çalışma bulunmaktadır. Yazarlar, stratejik insan kaynakları yönetimini, insan kaynakları yönetimi yaklaşımlarının son evresi olarak tanımlamış ve güvenlik hizmetleri açısından çok sayıda fırsat sunduğunu belirtmişlerdir. Çalışmada, stratejik insan kaynakları yönetimine ait tanım ve kapsam verildikten sonra gerçekleştirilen uygulamalara değinilmiştir. Çalışmanın sonraki bölümünde, stratejik insan kaynakları yönetimi yaklaşımının Türk kamu yönetimi ve güvenlik sektöründe uygulanmasının zorlukları tartışılmıştır. Ayrıca, bu yaklaşımın uygulanması için gerekli temelin nasıl oluşturulabileceğine dair alternatif stratejiler de ele alınmıştır.

Kurum ve organizasyonların çevrelerinde olan değişimlere ayak uydurabilmeleri önemlidir. Mikail Kaya ve Arif Kıvrak’ın bu konunun emniyet teşkilatı özelinde detaylarını ele aldıkları “Emniyet Teşkilatında Değişim Yönetimi” başlıklı çalışma kitabın dokuzuncu bölümünü oluşturmaktadır. Yazarlar “değişim yönetimi başlığı” altında değişim yönetimini tanımlamışlar ve kavramın; değişimin avantajlarından faydalanmak ve sürekli gelişimi sağlamak amacı ile planlı bir şekilde değişimin gerçekleşmesi için harcanan çaba olduğunu ifade etmişlerdir.

Sonrasında buna neden olan sebepleri “hangi alanlarda değişim” başlığı altında ortaya koymuşlardır. Daha sonra “değişimi yönetmek” başlığı altında emniyet teşkilatında değişimi başarıyla uygulamak için yedi temel hususa değinmişlerdir. Bunlar: 1) Gelecekte polisin karşılaşabileceği zorluklarla ilgili tespitler yapmak, (2) Kurumsal değerlendirme yapmak ve değişimi öngörmek, (3) Strateji ve planlar geliştirmek, (4) Belirlenen strateji ve planları hayata geçirmek, (5) Öğrenen organizasyonlar oluşturmak, (6) Dinamik bir liderlik sergilemek, (7) Toplum destekli polislik uygulamalarına önem vermek, şeklindedir. Ayrıca değişimin önündeki en önemli engellerden biri olan değişime karşı direncin nasıl kırılabileceği konusunda da önerilerde bulunmuşlardır.

Kitabın onuncu bölümünde Sedat Kula ve Ahmet Ercan Aktürk tarafından ele alınan “Kamuda ve Emniyet Teşkilatında Kurumsal Performans Yönetimi” başlıklı çalışma yer almaktadır. Yazarlar, kamuoyunun, tüm kaynakların ekonomik, verimli, hukuka uygun, açık, etkili ve hesap verebilir bir şekilde elde edilmesini ve kullanılmasını beklediğini belirtmişler, bu durumun kurumların yönetim anlayışlarında çeşitli değişikliklerin yaşanmasına ve kurumca yapılan iş ve işlemlerin çeşitli açılardan değerlendirilmesine sebebiyet verdiğine, bu değişimlerin başında ise performans yönetimi anlayışı ve bu anlayışa bağlı olarak kurumsal değerlendirmenin geldiğini ifade etmişlerdir. Bu noktadan hareketle performans ve performans yönetimi kavramına dair tanımları verdikten sonra kamuda performans yönetimini incelemişler, sonrasında da kamu performans yönetiminin tarihsel gelişimine değinmişlerdir. Çalışmanın ilerleyen kısımlarında kamu performans yönetiminin önemine ve ilkelerine değinen yazarlar performans yönetiminin emniyet teşkilatında nasıl uygulanabileceği konusunda üst yöneticilere tavsiyelerde bulunarak, kurumsal performans yönetimi anlayışının polisiye hizmetlerde nasıl uygulandığına dair örnekler sunmuşlardır.

Kitabın on birinci bölümü yine Kula ve Aktürk tarafından yazılmıştır. Yazarlar “Kariyer Yönetimi ve Emniyet Teşkilatında Uygulanması” başlıklı çalışmalarında kariyer ve kariyer yönetimi kavramı üzerinde durmuşlardır. Yazarlar, kariyer kavramını detaylıca ele alarak, bireysel ve örgütsel kariyer tanımlarından hareketle mevcut kariyer modellerini ortaya koymuşlar ve olası sorunlara değinmişlerdir. Kariyer yönetiminin, çalışanların işlerini etkili bir şekilde yapmaları için gerekli bilgi, beceri ve deneyimleri kazanmalarına yol açan bir stratejik yönetim aracı olduğunu belirtmişlerdir. Sonrasında Türk kamu yönetiminde kariyer başlığı altında kamu çalışanlarının atama, yükseltme ve unvan değişikliği durumlarını ilgili mevzuat çerçevesinde incelemişler ve emniyet teşkilatında kariyer yönetimi ve ilgili uygulamaları ortaya koyarak emniyet teşkilatında görevli üst düzey yöneticilere kariyer yönetimi ve planlaması ile ilgili tavsiyelerde bulunmuşlardır.

Günümüzde teknoloji büyük bir hızla gelişmekte ve günlük hayatın içerisinde daha da fazla yer almaktadır. Teknolojinin getirdiği imkanlar emniyet teşkilatının faaliyetlerini kolaylaştırması ve hızlandırması için önem arz etmektedir. Kitabın on ikinci bölümü Ramazan Yalçınkaya tarafından ele alınmıştır ve “Güvenlik Sektöründe Teknoloji Yönetimi” başlıklı çalışmayı içermektedir. Yazar teknoloji kavramının tanımını verdikten sonra teknolojik öngörünün öneminden bahsetmiş ve yönetici pozisyonundaki kişilerin teknolojinin kuruma uygulanması öncesinde sorması gereken soruları belirtmiştir. Daha sonrasında teknoloji yönetimi ve teknoloji yönetimi gelişim modellerinden bahseden yazar emniyet teşkilatındaki yöneticiler için uygun teknoloji yönetiminin gerekli olduğunu ortaya koymuş ve etkin teknoloji yönetimine dair tavsiyelerde bulunmuştur.

Güvenlik hizmetlerinin ve kurumların teşkilat yapılarının çeşitliliği giderek hızlanmaktadır. Bu sebeple organizasyonların teşkilat yapılarının da tasarlanması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Cevdet Zengin ve Fatih Mehmet Harmancı kitabın on üçüncü bölümünde “Organizasyonlarda İş Bölümlerine Ayırma ve Yeniden Yapılandırma: Emniyet Teşkilatının Yeniden Yapılandırılması” başlıklı çalışmalarında bu hususu ele almışlardır. Yazarlar önce “Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma ve İdari Reform” başlığı altında kavramsal çerçeveyi ortaya koymuşlar, daha sonraki bölümde teşkilat yapıları ve bölümlendirme ile alakalı kavram, ilke ve ölçütleri belirtmişlerdir. Daha sonra yazarlar, emniyet teşkilatının neden yeniden yapılandırılması gerektiğini ve bunun nedenlerini açıklamışlardır. Yazarlar ayrıca emniyet teşkilatının hem merkez hem de taşra teşkilatlarının iş analizi ve değerlendirmesine dayalı bir yeniden yapılandırma önerisi sunmuşlardır.

Kitabın on dördüncü ve son bölümünde yer alan “Emniyet Teşkilatında Stratejik Kontrol ve Kurumsal Performans Denetimi” başlıklı çalışma Cevdet Zengin tarafından yazılmıştır. Yazar, demokrasinin gelişmesiyle birlikte kamu gelirlerinin ve varlıklarının kullanımı ve tüketiminde kamu ilgisinin ve şeffaflığın öneminin her geçen gün arttığını belirtmiştir. Saydamlığın birincil amacının, hesap verebilirliğin ve kamu kaynaklarının ekonomik, verimli ve etkili bir şekilde kullanılmasının sağlanması olduğunu ekleyen yazar, çalışmasının ilk kısımlarında kamu yönetiminde değişim ve hesap verebilirlik kavramlarından yola çıkarak, öncelikle teftiş, denetim, kontrol kavramlarını açıklamış ve birbirleriyle olan ilişkilerini ve farklarını analiz etmiştir. Daha sonra stratejik yönetim, stratejik kontrol ve performans yönetimini ele alan yazar, stratejik kontrol aşamalarını, performans ölçüm ve denetime ait kavram ve tanımları ortaya koymuştur. Çalışmanın en son kısmında ise emniyet hizmetlerinde stratejik kontrol ve performans denetimi örnekleri kapsamında beş farklı örnek olay oluşturarak, bu fikrin örgütsel düzeyde nasıl uygulanabileceğini tartıştıktan sonra iç güvenlik sektöründe faaliyet gösteren kurumlara stratejik kontrol uygulaması için tavsiyelerde bulunmuştur.

Sonuç

Kitap, örgütlerin ve kurumların günümüz değişen koşullarına uyum sağlamasında en verimli yaklaşımlardan biri olan stratejik yönetim anlayışı kavramını detaylı şekilde ele alması açısından alan yazıma katkı sağlayan bir çalışmadır. Ancak çalışmanın esas güçlü yanı; stratejik yönetim kavramını ve ilintili unsurları sadece genel bir yaklaşım ve sadece tanımlardan ibaret olacak şekilde değil, toplumsal hayatın düzgün ve kurallı olarak yaşanabilmesi için önemli unsurlardan biri olan güvenlik kavramı özelinde ele alabilmesidir. Çalışmanın diğer güçlü yanı; emniyet teşkilatı özelinde ele alınan ve kitabın bölümlerini oluşturan çalışmalarda geçen öneri ve tavsiyelerin sadece teorik bir yaklaşımla sınırlandırılmamış olması, çeşitli uygulama örnekleriyle karşılaştırılması ve uygulanabilirliği hususunda gerekli tespitlerin yapılması sonucunda önerilmesidir. Bu karşılaştırmaların yapılabilmesi hususunda yazarların uygulamadan gelen alan tecrübesine sahip olması da büyük bir etkidir. Editörler, kitabın akademisyenlere, yöneticilere, güvenlik ve kamu çalışanlarına ve bu alanda eğitim alan öğrencilere/stajyerlere faydalı olmasını umduklarını belirtmişlerdir. Kendilerine bu hususta tamamen katıldığımı belirtir, literatüre fayda sağlayacağına inandığım bu eserin oluşturulması esnasındaki emeklerinden dolayı da kendilerini tebrik ederim.

Kaynakça

Güçlü, Nezahat (2003), “Stratejik Yönetim”, *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23 (2), s. 61-85.

