

ÖNSÖZ

Bu çalışma ile, ilçe emniyet müdürleri/amirleri örnek alınarak emniyet örgütü yöneticilerinin yönetici yeterliklerinin tespit edilmesi ve bir yönetici sürekli eğitim programı oluşturulması amaçlanmıştır.

Çalışma sırasında yapmış olduğu katkı, son derece isabetli değerlendirmeleri ve bu çalışmanın yönetiminde gösterdiği sabırdan dolayı Danışmanım Doç. Dr. Ahmet DUMAN'a teşekkürü bir borç bilirim.

Gerek yüksek lisans derslerine katılmamda gerekse araştırma anketinin basılması ve çoğaltılması konusunda desteklerini esirgemeyen Şube Müdürüm Sayın Fazlı Öcal'a en derin saygılarımı sunarım.

Tezimin yazımı esnasında ve anketlerin postalanma işlemlerinde yardımcı olan başta Polis Memuru Mehmet KILIÇARSLAN olmak üzere tüm Şube çalışanlarına, ayrıca moral desteğinden ve sürekli cesaret verici çabalarından ötürü sevgili eşim Neriman SEVİNÇ'e teşekkür ediyorum.

Ali SEVİNÇ

ÖZET
EMNİYET ÖRGÜTÜ YÖNETİCİLERİNİN SÜREKLİ EĞİTİM BAĞLAMINDA
YÖNETİCİ YETERLİKLERİNİN BELİRLENMESİ

Sevinç, Ali

Yüksek Lisans Tezi, Halk Eğitimi Programı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ahmet DUMAN

Nisan, 2003, 108 Sayfa

Bu araştırmanın amacı öncelikle, polis örgütünün kurulu bulunduğu ilçelerde görev yapan ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin ve kaymakamların görüşlerine dayanarak, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin yönetici yeterliklerinin ortaya konulmasıdır. İkinci amacı ise, ilçe emniyet müdürü/amiri görevine atanan emniyet örgütü yöneticileri için örnek bir sürekli eğitim programı oluşturulmasıdır. Araştırma anketi, yöneticilere yönelik yapılan yeterlik belirleme çalışmaları, yüksek lisans ve doktora tezleri, ilgili mevzuatlar, teftiş rehberleri, yönetimi geliştirme seminer dersi konuları ve ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği yapmış kişilerin görüşlerinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

Araştırmanın evrenini polis örgütünün kurulu bulunduğu tüm ilçelerin emniyet müdürleri/amirleri ve kaymakamları oluşturmaktadır ve ayrıca araştırmada örneklem alınmamıştır. Ülke genelinde polis örgütünün kurulu bulunduğu 728 ilçe bulunmaktadır. Dolayısıyla bu araştırmanın evreni, toplam 728 ilçe emniyet müdürü/amirini ve kaymakamını kapsamaktadır. Araştırma evreni pilot uygulama yapılan 4 ilçe kapsam dışı bırakıldığında, aynı zamanda araştırmanın örneklemine ifade etmektedir. Böylece, bilgi toplama aracı olarak kullanılan anket, toplam 724 ilçeye posta yolu ile gönderilmiştir. Toplanan veriler, frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, ilişkisiz t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) istatistiksel çözümleme teknikleri kullanılarak çözümlenmiştir.

Çalışmanın sonucunda özetle şu bulgulara ulaşılmıştır: **(1)** ilçe emniyet müdürleri/amirleri polislik mesleği ve polis örgütü ile ilgili yenilik ve

gelişmelerden yeterince haberdar olamamaktadırlar. **(2)** İlçe emniyet müdürleri/amirlerinin meslek yaşamları boyunca eğitim faaliyetlerine katılım düzeyleri yetersizdir. **(3)** İlçe emniyet müdürleri/amirlerinin ve kaymakamların yeterlik algılamalarının ortak değerlendirmesinde en yüksek katılım “EŞGÜDÜM” yeterlik alanında, en düşük katılım ise “ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME” yeterlik alanında görülmüştür. **(4)** İlçe emniyet birimlerinin statülerine göre ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin yeterlik algılamaları arasında 4 yeterlikte, yine ilçelerin statülerine göre kaymakamların yeterlik algılamaları arasında, “EŞGÜDÜM” yeterlik alanı ve 7 yeterlikte anlamlı farklılık test edilmiştir. **(5)** Rütbelerine göre ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin yeterlik algılamaları arasında, yeterlik alanları düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunamamış ancak 6 yeterlikte anlamlı farklılıklar test edilmiştir. **(6)** Öğrenim durumlarına göre ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin yeterlik algılamaları arasında, “İLETİŞİM ve ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME” yeterlik alanlarında ve 11 yeterlikte anlamlı farklılık test edilmiştir. **(7)** İlçe emniyet müdürleri/amirlerinin ve kaymakamların yeterlik algılamaları arasında yapılan karşılaştırmada ise “İLETİŞİM, DENETİM, LİDERLİK, KURUM-ÇEVRE İLİŞKİLERİ, PERSONEL YÖNETİMİ, DESTEK HİZMETLERİ” yeterlik alanlarında ve 38 yeterlikte anlamlı farklılık test edilmiştir.

ABSTRACT

**THE DETERMINATION OF THE SECURITY DIRECTOR'S
COMPETENCIES IN THE CONTEXT OF CONTINUING EDUCATION**

(The Case of District Security Directors in Turkey)

Sevinç, Ali

Master Thesis, Adult Education

Supervisor: Associate Prof. Dr. Ahmet DUMAN

April, 2003, 108 Pages

The purpose of this study is, first, to determine the district security directors' competencies based upon the views of district security directors (İlçe Emniyet Müdürü/Amiri) and district governors (Kaymakam) who are working at the districts where police organization was established. The second goal of this study is, to explore possible curriculum model of continuing training program for a newly appointed district security directors. The research questionnaire has been developed as based on the studies about competencies of the directors, master and PhD degree thesis, relevant legislations, supervising guides for district managements, the subjects of the developing management seminar programs and views of some experienced and senior security directors.

The district security directors and district governors, who are working at districts at which police organization was founded, are the area of this study. And also sample was not taken at this study. There are 728 districts where police organization has been established in Turkey. So, the population of this study consists of all 728 district security directors and district governors. The population is taken as the sample of the study with the exception of 4 districts where pilot study was carried out. So the research questionnaire for collecting data was mailed to 724 districts. The data was analyzed by using frequencies, percent, mean, standard deviation, independent t-test and ANOVA statistical techniques.

This study has shown following facts: **(1)** The district security directors are not aware of the developments and innovations in related with the police job and police organization. **(2)** Participation levels of the district security directors to the educational activities in their vocational life periods are not sufficient. **(3)** According to perceptions of both district security directors and district governors, while “COORDINATION” competency area takes the highest score, “RESEARCH-DEVELOPMENT” competency area takes the least score. **(4)** As the status of the districts security organization, significant differences are tested at 4 competencies according to perceptions of district security directors and also significant differences are tested at 1 competency area which is as follow “SUPERVISION” and 7 competencies according to perceptions of district governors. **(5)** According to perceptions of district security directors as their ranks, significant differences are not tested at competency areas but 6 competencies. **(6)** According to perceptions of district security directors as their graduations, significant differences are tested at 2 competency areas which are as follow “COMMUNICATION, RESEARCH-DEVELOPMENT” and 11 competencies. **(7)** Significant differences are tested at 6 competency areas which are as follow “COMMUNICATION, SUPERVISION, LEADERSHIP, COMMUNITY-INSTITUTION RELATIONS, PERSONNEL ADMINISTRATION, SUPORTIVE SERVICES” and 38 competencies, by the comparison of the perceptions of the district security directors and district governors.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
ÖNSÖZ	III
ÖZET	IV
ABSTRACT	VI
İÇİNDEKİLER	VIII
TABLolar	X
BÖLÜM I	
GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Problem	17
1.3. Önem	17
1.4. Sınırlılıklar	19
1.5. Tanımlar ve Kısaltmalar	19
BÖLÜM II	
İLGİLİ ALANYAZIN	20
2.1. Dünyadaki Çalışmalar	20
2.2. Türkiye'deki Çalışmalar	26
BÖLÜM III	
YÖNTEM	33
3.1. Araştırmanın Modeli	33
3.2. Evren ve Örneklem	33
3.3. Verilerin toplanması	34
3.4. Verilerin Analizi	36

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR	39
4.1. Deneklerin Demografik Özellikleri	40
4.2. Deneklerin Yönetici Yeterlik Alanlarını Algılama Durumu	46
4.3. İlçe Emniyet Birimlerinin Statüsüne Göre İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması	49
4.4. İlçe Emniyet Birimlerinin Statüsüne Göre Kaymakamların İlçe Emniyet Müdürlüğü/Amirliği Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması	52
4.5. İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Rütbelerine Göre Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması	55
4.6. İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması	57
4.7. İlçe Emniyet Müdürleri/Amirleri İle Kaymakamların Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması	63
4.8. Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar ve Uygulamaya İlişkin Öneriler	71

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER	76
5.1. Sonuçlar	76
5.2. Öneriler	82

KAYNAKÇA	87
-----------------	-----------

EKLER	92
EK-1 Yeterliklerin Aritmetik Ortalamalarını ve Standart Sapmalarını Gösterir Çizelge	93
EK-2 Anketleri Yanıtlayan İlçe Emniyet Birimlerinin Listesi	95
EK-3 Anketleri Yanıtlayan Kaymakamlıkların Listesi	98
EK-4 Araştırma Anketi	100
EK-5 Anketleri Yanıtlamayan İlçelere Yazılan Uyarı Mektubu Örnekleri	107

TABLolar LİSTESİ

<u>Tablo No</u>	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1 Deneklerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	40
Tablo 2 Deneklerin Yaşlarına Göre Dağılımı	40
Tablo 3 Deneklerin Toplam Mesleki Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı	41
Tablo 4 Deneklerin Katılmış Oldukları Toplam Kurs/Seminer Sayısına Göre Dağılımı	41
Tablo 5 İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Rütbelerine Göre Dağılımı	42
Tablo 6 İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Bu Görevdeki Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı	43
Tablo 7 İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı	43
Tablo 8 İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Mesleki Yenilik ve Gelişmeleri Takip Edebilme Durumlarına İlişkin Görüşleri	44
Tablo 9 İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Almış Oldukları Eğitime İlişkin Görüşleri	45
Tablo 10 İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Bu Görev İçin	

Bir Eğitim Programının Gerekip Gerekmediğine İlişkin Görüşleri	45
Tablo 11 Tüm Grubun Yeterlik Alanlarına İlişkin Görüşleri	46
Tablo 12 İlçe Emniyet Müdürleri/Amirleri ve Kaymakamların Yeterlik Alanlarına İlişkin Görüşleri	47
Tablo 13 İlçe Emniyet Birimlerinin Statüsüne Göre İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algıları Arasındaki Farklılığı Gösterir T-Testi Sonuçları	50
Tablo 14 İlçe Emniyet Birimlerinin Statüsüne Göre Kaymakamların Yönetici Yeterlik Alanlarına İlişkin Algıları Arasındaki Farklılığı Gösterir T-Testi Sonucu	52
Tablo 15 İlçe Emniyet Birimlerinin Statüsüne Göre Kaymakamların Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algıları Arasındaki Farklılığı Gösterir T-Testi Sonuçları	53
Tablo 16 İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Rütbelerine Göre Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algıları Arasındaki Farklılığı Gösterir T-Testi Sonuçları	55
Tablo 17 İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Yönetici Yeterlik Alanlarına İlişkin Algıları Arasındaki Farklılığı Gösterir Varyans Analizi Sonuçları	57
Tablo 18 İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algıları Arasındaki Farklılığı Gösterir Varyans Analizi Sonuçları	59
Tablo 19 İlçe Emniyet Müdürleri/Amirleri İle Kaymakamların Yönetici Yeterlik Alanlarına İlişkin Algıları Arasındaki Farklılığı Gösterir T-Testi Sonuçları	64
Tablo 20 İlçe Emniyet Müdürleri/Amirleri İle Kaymakamların Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algıları Arasındaki Farklılığı Gösterir T-Testi Sonuçları	66

	EMNİYET YÖNETİCİLERİ			KAYMAKAM			TOPLAM	
NO	YETERLİK ALANLARI	X	SD	YETERLİK ALANLARI	X	SD	YETERLİK ALANLARI	X
1	İletişim 6	2.348	0,997	İletişim 6	2.540	0,844	İletişim 6	2.419
2	Planlama 1	2.700	0,738	Destek Hiz. 3	2.631	0,774	Planlama 1	2.684
3	Araştırma 4	2.824	0,898	Planlama 1	2.658	0,688	Destek Hiz. 3	2.766
4	Destek Hiz. 1	2.831	0,762	Destek Hiz. 1	2.658	0,734	Destek Hiz. 1	2.767
5	Emn.Yeterlik 12	2.834	0,793	Per.Yönetimi 2	2.806	0,676	Araştırma 7	2.877
6	Araştırma 7	2.850	0,779	İletişim 14	2.872	0,722	Araştırma 4	2.889
7	Örgütlenme 5	2.978	0,791	Kur.Çev.İliş 1	2.904	0,657	Emn.Yeterlik 12	2.899
8	Emn.Yeterlik 7	2.994	0,731	Destek Hiz. 9	2.910	0,767	Örgütlenme 5	2.970
9	Destek Hiz. 3	3.003	0,811	Araştırma 7	2.925	0,729	Per.Yönetimi 2	2.994
10	Araştırma 3	3.038	0,681	Örgütlenme 5	2.957	0,754	Araştırma 3	3.038
11	Emn.Yeterlik 10	3.044	0,780	Araştırma 4	3.000	0,733	Kur.Çev.İliş 1	3.049
12	Planlama 2	3.066	0,831	Emn.Yeterlik 12	3.011	0,741	Destek Hiz. 9	3.055
13	Planlama 6	3.069	0,794	Denetim 5	3.016	0,722	İletişim 14	3.061
14	Emn.Yeterlik 11	3.078	0,729	Liderlik 11	3.021	0,639	Denetim 5	3.073
15	Emn.Yeterlik 9	3.082	0,752	Destek Hiz. 8	3.027	0,736	Emn.Yeterlik 7	3.075
16	Per.Yönetimi 2	3.103	0,677	Araştırma 3	3.037	0,659	Planlama 6	3.077
17	Denetim 5	3.107	0,706	İletişim 13	3.048	0,633	Emn.Yeterlik 11	3.089
18	Kur.Çev.İliş 1	3.135	0,666	Liderlik 6	3.070	0,734	Liderlik 11	3.097
19	Liderlik 11	3.141	0,670	Planlama 6	3.100	0,760	Emn.Yeterlik 10	3.123
20	Destek Hiz. 9	3.141	0,715	Emn.Yeterlik 11	3.107	0,663	Per.Yönetimi 4	3.148
21	Per.Yönetimi 4	3.163	0,648	Per.Yönetimi 4	3.123	0,587	Destek Hiz. 8	3.148
22	İletişim 14	3.172	0,800	Araştırma 6	3.123	0,623	Planlama 2	3.150
23	Araştırma 1	3.176	0,727	Per.Yönetimi 3	3.139	0,657	Araştırma 6	3.156
24	Araştırma 6	3.176	0,654	İletişim 2	3.160	0,708	Emn.Yeterlik 9	3.156
25	Örgütlenme 7	3.179	0,729	Liderlik 9	3.160	0,592	İletişim 13	3.168
26	Değerlendirme 1	3.198	0,660	Örgütlenme 7	3.203	0,689	Örgütlenme 7	3.188
27	Per.Yönetimi 3	3.219	0,621	Liderlik 14	3.203	0,726	Per.Yönetimi 3	3.190
28	Destek Hiz. 8	3.219	0,741	Destek Hiz. 7	3.203	0,689	Liderlik 6	3.210
29	Eşgüdüm 1	3.232	0,632	Liderlik 7	3.209	0,707	Liderlik 14	3.225
30	İletişim 13	3.238	0,687	Emn.Yeterlik 7	3.214	0,694	Değerlendirme 1	3.229
31	Liderlik 14	3.238	0,634	Kur.Çev.İliş 5	3.241	0,657	Araştırma 1	3.241
32	Araştırma 2	3.238	0,668	Per.Yönetimi 1	3.246	0,642	Kur.Çev.İliş 5	3.255
33	Kur.Çev.İliş 5	3.263	0,682	Araştırma 5	3.257	0,612	İletişim 2	3.269
34	Örgütlenme 6	3.273	0,633	Emn.Yeterlik 10	3.257	0,725	Araştırma 2	3.289
35	Per.Yönetimi 5	3.276	0,700	Liderlik 10	3.267	0,599	Örgütlenme 6	3.291
36	Emn.Yeterlik 8	3.288	0,686	Kur.Çev.İliş 7	3.278	0,795	Eşgüdüm 1	3.306
37	Liderlik 6	3.292	0,731	Değerlendirme 1	3.283	0,672	Liderlik 10	3.306
38	Değerlendirme 3	3.307	0,588	Emn.Yeterlik 9	3.283	0,703	Destek Hiz. 7	3.306
39	Değerlendirme 2	3.310	0,650	Planlama 2	3.294	0,714	Değerlendirme 2	3.308
40	Liderlik 5	3.317	0,637	Kur.Çev.İliş 3	3.294	0,643	Per.Yönetimi 5	3.310
41	Planlama 5	3.323	0,709	Denetim 1	3.300	0,677	Liderlik 9	3.312
42	Liderlik 10	3.329	0,626	Değerlendirme 2	3.305	0,646	Liderlik 7	3.318
43	İletişim 2	3.332	0,679	Eşgüdüm 4	3.310	0,680	Emn.Yeterlik 8	3.324
44	Örgütlenme 2	3.348	0,710	Örgütlenme 6	3.321	0,642	Araştırma 5	3.328
45	Destek Hiz. 7	3.367	0,696	Denetim 4	3.321	0,667	Planlama 5	3.340
46	Araştırma 5	3.370	0,573	Araştırma 1	3.353	0,651	Kur.Çev.İliş 7	3.348
47	Planlama 7	3.376	0,746	Planlama 5	3.369	0,686	Değerlendirme 3	3.360
48	Örgütlenme 1	3.382	0,685	Örgütlenme 4	3.369	0,620	Denetim 4	3.362
49	Liderlik 7	3.382	0,652	Değerlendirme 5	3.369	0,686	Denetim 1	3.363
50	Denetim 4	3.386	0,648	Per.Yönetimi 5	3.369	0,678	Liderlik 5	3.364
51	Kur.Çev.İliş 7	3.389	0,769	Per.Yönetimi 6	3.369	0,546	Kur.Çev.İliş 3	3.379
52	Planlama 3	3.392	0,714	Araştırma 2	3.374	0,603	Per.Yönetimi 1	3.383

53	Liderlik 4	3.398	0,660	İletişim 8	3.380	0,605	Örgütlenme 2	3.399
54	Denetim 1	3.401	0,626	Denetim 3	3.385	0,640	Liderlik 4	3.401
55	Liderlik 9	3.401	0,551	Kur.Çev.İliş 2	3.385	0,606	Kur.Çev.İliş 2	3.409
56	İletişim 10	3.423	0,560	Emn.Yeterlik 8	3.385	0,673	Örgütlenme 1	3.415
57	Kur.Çev.İliş 2	3.423	0,634	İletişim 3	3.396	0,683	Emn.Yeterlik 6	3.417
58	İletişim 5	3.426	0,649	Emn.Yeterlik 6	3.396	0,642	Örgütlenme 4	3.421
59	Kur.Çev.İliş 3	3.430	0,640	Liderlik 4	3.406	0,618	İletişim 10	3.421
60	Emn.Yeterlik 6	3.430	0,594	Destek Hiz. 2	3.412	0,619	İletişim 5	3.423
61	Örgütlenme 4	3.451	0,641	İletişim 5	3.417	0,645	Planlama 7	3.427
62	İletişim 1	3.455	0,622	İletişim 10	3.417	0,620	Planlama 3	3.429
63	Per.Yönetimi 1	3.464	0,592	Liderlik 12	3.417	0,629	Değerlendirme 5	3.439
64	Eşgüdüm 2	3.470	0,565	Denetim 2	3.423	0,663	İletişim 1	3.447
65	Değerlendirme 5	3.480	0,672	Liderlik 13	3.423	0,585	Destek Hiz. 2	3.457
66	Destek Hiz. 2	3.483	0,587	İletişim 1	3.433	0,639	Eşgüdüm 4	3.459
67	Emn.Yeterlik 5	3.498	0,582	Eşgüdüm 1	3.433	0,595	Eşgüdüm 2	3.461
68	İletişim 3	3.502	0,593	Eşgüdüm 2	3.444	0,587	İletişim 3	3.463
69	Örgütlenme 3	3.509	0,582	Liderlik 5	3.444	0,657	Liderlik 13	3.478
70	Liderlik 13	3.511	0,543	Değerlendirme 3	3.449	0,623	Per.Yönetimi 6	3.478
71	Denetim 2	3.524	0,543	Liderlik 1	3.455	0,665	Denetim 2	3.486
72	Destek Hiz. 5	3.524	0,582	Örgütlenme 1	3.471	0,625	İletişim 8	3.492
73	Eşgüdüm 3	3.533	0,597	İletişim 7	3.471	0,633	Emn.Yeterlik 5	3.512
74	Planlama 4	3.539	0,662	Planlama 4	3.476	0,706	Liderlik 12	3.513
75	Per.Yönetimi 6	3.542	0,570	Destek Hiz. 4	3.476	0,590	Planlama 4	3.516
76	İletişim 7	3.546	0,612	Örgütlenme 2	3.487	0,625	İletişim 7	3.518
77	Eşgüdüm 4	3.546	0,627	İletişim 12	3.487	0,617	Destek Hiz. 5	3.524
78	İletişim 8	3.558	0,557	Destek Hiz. 6	3.487	0,617	Örgütlenme 3	3.526
79	Liderlik 12	3.571	0,550	Planlama 3	3.492	0,714	Destek Hiz. 6	3.540
80	Destek Hiz. 6	3.571	0,567	Planlama 7	3.513	0,608	Eşgüdüm 3	3.551
81	İletişim 4	3.577	0,543	İletişim 4	3.524	0,590	İletişim 4	3.557
82	Kur.Çev.İliş 6	3.589	0,586	İletişim 11	3.524	0,599	Destek Hiz. 4	3.563
83	Liderlik 3	3.611	0,500	Kur.Çev.İliş 6	3.524	0,625	Kur.Çev.İliş 6	3.565
84	İletişim 11	3.614	0,519	Destek Hiz. 5	3.524	0,562	Denetim 3	3.579
85	Destek Hiz. 4	3.614	0,513	Liderlik 3	3.535	0,607	İletişim 11	3.581
86	Emn.Yeterlik 3	3.624	0,529	Emn.Yeterlik 5	3.535	0,570	Liderlik 3	3.583
87	Liderlik 2	3.630	0,544	Örgütlenme 3	3.556	0,587	Liderlik 2	3.605
88	Emn.Yeterlik 4	3.633	0,550	Liderlik 2	3.562	0,605	Liderlik 1	3.607
89	Değerlendirme 4	3.649	0,510	Eşgüdüm 3	3.583	0,629	Emn.Yeterlik 4	3.615
90	Emn.Yeterlik 2	3.652	0,503	Değerlendirme 4	3.583	0,593	Değerlendirme 4	3.625
91	Denetim 3	3.693	0,495	Emn.Yeterlik 4	3.583	0,629	İletişim 12	3.638
92	Liderlik 1	3.696	0,474	Kur.Çev.İliş 8	3.620	0,596	Emn.Yeterlik 3	3.652
93	Kur.Çev.İliş 8	3.696	0,548	Liderlik 8	3.658	0,529	Emn.Yeterlik 2	3.656
94	İletişim 9	3.712	0,506	Emn.Yeterlik 2	3.663	0,528	Kur.Çev.İliş 8	3.668
95	Emn.Yeterlik 1	3.718	0,484	Emn.Yeterlik 3	3.700	0,545	Liderlik 8	3.713
96	İletişim 12	3.727	0,519	İletişim 9	3.743	0,496	İletişim 9	3.723
97	Liderlik 8	3.746	0,457	Emn.Yeterlik 1	3.749	0,471	Emn.Yeterlik 1	3.729
98	Kur.Çev.İliş 4	3.828	0,425	Kur.Çev.İliş 4	3.770	0,459	Kur.Çev.İliş 4	3.806

SD
0,947
0,720
0,817
0,756
0,761
0,844
0,778
0,777
0,691
0,672
0,672
0,743
0,785
0,712
0,725
0,781
0,705
0,660
0,766
0,626
0,745
0,797
0,643
0,740
0,673
0,714
0,635
0,739
0,669
0,665
0,704
0,672
0,694
0,648
0,636
0,625
0,616
0,697
0,648
0,693
0,578
0,678
0,682
0,590
0,700
0,779
0,605
0,655
0,647
0,647
0,644
0,619

0,683
0,644
0,624
0,664
0,612
0,635
0,583
0,647
0,701
0,745
0,679
0,628
0,599
0,657
0,573
0,629
0,560
0,567
0,591
0,581
0,578
0,584
0,678
0,620
0,574
0,584
0,587
0,609
0,561
0,546
0,600
0,572
0,551
0,543
0,568
0,564
0,580
0,543
0,568
0,535
0,512
0,567
0,486
0,502
0,479
0,438

ANKETLERİ YANITLAYAN İLÇE EMNİYET BİRİMLERİNİN LİSTESİ

NO	İLÇE	İL			
1	Ceyhan	ADANA	56	Genç	BİNGÖL
2	Karaisalı	ADANA	57	Karlıova	BİNGÖL
3	Karataş	ADANA	58	Güroymak	BİTLİS
4	Pozantı	ADANA	59	Hizan	BİTLİS
5	Yumurtalık	ADANA	60	Mutki	BİTLİS
6	Çelikhan	ADİYAMAN	61	Tatvan	BİTLİS
7	Sincik	ADİYAMAN	62	Mengen	BOLU
8	Başmakçı	AFYON	63	Mudurnu	BOLU
9	Bayat	AFYON	64	Bucak	BURDUR
10	Dazkırı	AFYON	65	Tefenni	BURDUR
11	Dinar	AFYON	66	Gürsu	BURSA
12	Emirdağ	AFYON	67	Karacabey	BURSA
13	Sandıklı	AFYON	68	Mudanya	BURSA
14	Sincanlı	AFYON	69	Orhaneli	BURSA
15	Şuhut	AFYON	70	Orhangazi	BURSA
16	Diyadin	AĞRI	71	Yenişehir	BURSA
17	Doğubeyazıt	AĞRI	72	Bayramiç	ÇANAKKALE
18	Patnos	AĞRI	73	Çan	ÇANAKKALE
19	Ağaçören	AKSARAY	74	Eceabat	ÇANAKKALE
20	Eskil	AKSARAY	75	Gökçeada	ÇANAKKALE
21	Gülağaç	AKSARAY	76	Lapseki	ÇANAKKALE
22	Çamlıdere	ANKARA	77	Ilgaz	ÇANKIRI
23	Elmadağ	ANKARA	78	Kurşunlu	ÇANKIRI
24	Etimesgut	ANKARA	79	Yapraklı	ÇANKIRI
25	Keçiören	ANKARA	80	Alaca	ÇORUM
26	Ş.Koçhisar	ANKARA	81	Bayat	ÇORUM
27	Sincan	ANKARA	82	Kargı	ÇORUM
28	Alanya	ANTALYA	83	Uğurludağ	ÇORUM
29	Finike	ANTALYA	84	Acıpayam	DENİZLİ
30	Kaş	ANTALYA	85	Akköy	DENİZLİ
31	Manavgat	ANTALYA	86	Bekilli	DENİZLİ
32	Posof	ARDAHAN	87	Buldan	DENİZLİ
33	Ardanuç	ARTVİN	88	Güney	DENİZLİ
34	Yusufeli	ARTVİN	89	Honaz	DENİZLİ
35	Bozdoğan	AYDIN	90	Sarayköy	DENİZLİ
36	Germencik	AYDIN	91	Çınar	DİYARBAKIR
37	İncirliova	AYDIN	92	Eğil	DİYARBAKIR
38	Sultanhisar	AYDIN	93	Ergani	DİYARBAKIR
39	Balya	BALIKESİR	94	Hani	DİYARBAKIR
40	Bigadiç	BALIKESİR	95	Hazro	DİYARBAKIR
41	Edremit	BALIKESİR	96	Kulp	DİYARBAKIR
42	Gömeç	BALIKESİR	97	Lice	DİYARBAKIR
43	Gönen	BALIKESİR	98	Akçakoca	DÜZCE
44	Havran	BALIKESİR	99	Gölyaka	DÜZCE
45	Savaştepe	BALIKESİR	100	Gümüşova	DÜZCE
46	Sındırgı	BALIKESİR	101	Yığılca	DÜZCE
47	Susurluk	BALIKESİR	102	Enez	EDİRNE
48	Amasra	BARTIN	103	Uzunköprü	EDİRNE
49	Sason	BATMAN	104	Ağın	ELAZIĞ
50	Aydıntepe	BAYBURT	105	Keban	ELAZIĞ
51	Bozüyük	BİLECİK	106	Çayırılı	ERZİNCAN
52	Osmaneli	BİLECİK	107	Horasan	ERZURUM
53	Pazaryeri	BİLECİK	108	İspir	ERZURUM
54	Söğüt	BİLECİK	109	Karaçoban	ERZURUM
55	Adaklı	BİNGÖL	110	Oltu	ERZURUM
			111	Olur	ERZURUM

ANKETLERİ YANITLAYAN İLÇE EMNİYET BİRİMLERİNİN LİSTESİ

112	Pasinler	ERZURUM	168	Eskipazar	KARABÜK
113	Şenkaya	ERZURUM	169	Safranbolu	KARABÜK
114	Tekman	ERZURUM	170	Akyaka	KARS
115	Alpu	ESKİŞEHİR	171	Arpaçay	KARS
116	Günyüzü	ESKİŞEHİR	172	Kağızman	KARS
117	Mihalgazi	ESKİŞEHİR	173	Susuz	KARS
118	Sivrihisar	ESKİŞEHİR	174	Çatalzeytin	KASTAMONU
119	Araban	GAZİANTEP	175	Cide	KASTAMONU
120	Nizip	GAZİANTEP	176	Daday	KASTAMONU
121	Şahinbey	GAZİANTEP	177	Hanönü	KASTAMONU
122	Şehitkamil	GAZİANTEP	178	İnebolu	KASTAMONU
123	Ş.Karahisar	GİRESUN	179	Küre	KASTAMONU
124	Kelkit	GÜMÜŞHANE	180	Pınarbaşı	KASTAMONU
125	Kürtün	GÜMÜŞHANE	181	Şenpazar	KASTAMONU
126	Şiran	GÜMÜŞHANE	182	Taşköprü	KASTAMONU
127	Torul	GÜMÜŞHANE	183	Akkışla	KAYSERİ
128	Yüksekova	HAKKARİ	184	Bünyan	KAYSERİ
129	Altınözü	HATAY	185	Felahiye	KAYSERİ
130	Dört Yol	HATAY	186	Hacılar	KAYSERİ
131	Erzin	HATAY	187	Melikgazi	KAYSERİ
132	Hassa	HATAY	188	Özvatan	KAYSERİ
133	İskenderun	HATAY	189	Pınarbaşı	KAYSERİ
134	Kırıkhan	HATAY	190	Sarız	KAYSERİ
135	Reyhanlı	HATAY	191	Talas	KAYSERİ
136	Samandağ	HATAY	192	Delice	KIRIKKALE
137	Anamur	İÇEL	193	Keskin	KIRIKKALE
138	Aydıncık	İÇEL	194	Sulakyurt	KIRIKKALE
139	Bozyazı	İÇEL	195	Babaeski	KIRKLARELİ
140	Gülnar	İÇEL	196	Çiçekdağı	KIRŞEHİR
141	Mut	İÇEL	197	Kaman	KIRŞEHİR
142	Silifke	İÇEL	198	Mucur	KIRŞEHİR
143	Tarsus	İÇEL	199	Gebze	KOCAELİ
144	Aralık	İĞDIR	200	Körfez	KOCAELİ
145	Eğridir	ISPARTA	201	Akşehir	KONYA
146	Gönen	ISPARTA	202	Bozkır	KONYA
147	Ş.Karaağaç	ISPARTA	203	Çeltik	KONYA
148	Uluborlu	ISPARTA	204	Çumra	KONYA
149	Yenişarbademli	ISPARTA	205	Güneysınır	KONYA
150	Adalar	İSTANBUL	206	Hadim	KONYA
151	Esenler	İSTANBUL	207	Karatay	KONYA
152	Eyüp	İSTANBUL	208	Seydişehir	KONYA
153	Gaziosmanpaşa	İSTANBUL	209	Tuzlukçu	KONYA
154	Küçükçekmece	İSTANBUL	210	Yunak	KONYA
155	Şişli	İSTANBUL	211	Altıntaş	KÜTAHYA
156	Tuzla	İSTANBUL	212	Domaniç	KÜTAHYA
157	Bayındır	İZMİR	213	Emet	KÜTAHYA
158	Beydağı	İZMİR	214	Tavşanlı	KÜTAHYA
159	Karaburun	İZMİR	215	Battalgazi	MALATYA
160	Kemalpaşa	İZMİR	216	Doğanşehir	MALATYA
161	Konak	İZMİR	217	Hekimhan	MALATYA
162	Urla	İZMİR	218	Kale	MALATYA
163	Kiraz	İZMİR	219	Akhisar	MANİSA
164	Göksun	KAHRAMANMARAŞ	220	Gördes	MANİSA
165	Nurhak	KAHRAMANMARAŞ	221	Kırkağaç	MANİSA
166	Pazarcık	KAHRAMANMARAŞ	222	Köprübaşı	MANİSA
167	Türkoğlu	KAHRAMANMARAŞ	223	Kula	MANİSA

ANKETLERİ YANITLAYAN İLÇE EMNİYET BİRİMLERİNİN LİSTESİ

224	Sarıgöl	MANİSA	280	Akıncılar	SİVAS
225	Selendi	MANİSA	281	Altınyayla	SİVAS
226	Kızıltepe	MARDİN	282	Divriği	SİVAS
227	Nusaybin	MARDİN	283	Gemerek	SİVAS
228	Ömerli	MARDİN	284	Hafik	SİVAS
229	Bodrum	MUĞLA	285	İmranlı	SİVAS
230	Datça	MUĞLA	286	Kangal	SİVAS
231	Fethiye	MUĞLA	287	Ulaş	SİVAS
232	Köyceğiz	MUĞLA	288	Yıldızeli	SİVAS
233	Ortaca	MUĞLA	289	Zara	SİVAS
234	Bulanık	MUŞ	290	Çorlu	TEKİRDAĞ
235	Varto	MUŞ	291	M.Ereğli	TEKİRDAĞ
236	Avanos	NEVŞEHİR	292	Malkara	TEKİRDAĞ
237	Derinkuyu	NEVŞEHİR	293	Pazar	TOKAT
238	Gülşehir	NEVŞEHİR	294	Reşadiye	TOKAT
239	Altınhisar	NİĞDE	295	Turhal	TOKAT
240	Bor	NİĞDE	296	Zile	TOKAT
241	Çamardı	NİĞDE	297	Araklı	TRABZON
242	Aybastı	ORDU	298	Arsin	TRABZON
243	Kabataş	ORDU	299	Beşikdüzü	TRABZON
244	Korgan	ORDU	300	Of	TRABZON
245	Kumru	ORDU	301	Tonya	TRABZON
246	Mesudiye	ORDU	302	Yomra	TRABZON
247	Perşembe	ORDU	303	Çemişgezek	TUNCELİ
248	Bahçe	OSMANİYE	304	Hozat	TUNCELİ
249	Düziçi	OSMANİYE	305	Nazimiye	TUNCELİ
250	Kadirli	OSMANİYE	306	Pertek	TUNCELİ
251	Sumbas	OSMANİYE	307	Pülümür	TUNCELİ
252	Toprakkale	OSMANİYE	308	Ulubey	UŞAK
253	Ardeşen	RİZE	309	Başkale	VAN
254	Fındıklı	RİZE	310	Özalp	VAN
255	İyidere	RİZE	311	Altınova	YALOVA
256	Kalkandere	RİZE	312	Armutlu	YALOVA
257	Pazar	RİZE	313	Akdağmaden	YOZGAT
258	Akçakale	ŞANLIURFA	314	Aydıncık	YOZGAT
259	Halfeti	ŞANLIURFA	315	Boğazlıyan	YOZGAT
260	Harran	ŞANLIURFA	316	Sorgun	YOZGAT
261	Hilvan	ŞANLIURFA	317	Yenifakılı	YOZGAT
262	Siverek	ŞANLIURFA	318	Gökçebey	ZONGULDAK
263	Viranşehir	ŞANLIURFA	319	K.Ereğli	ZONGULDAK
264	Alaçam	SAMSUN			
265	Bafra	SAMSUN			
266	Havza	SAMSUN			
267	Ladik	SAMSUN			
268	Ondokuzmayıs	SAMSUN			
269	Tekkeköy	SAMSUN			
270	Baykan	SİİRT			
271	Eruh	SİİRT			
272	Kurtalan	SİİRT			
273	Pervari	SİİRT			
274	Şirvan	SİİRT			
275	Boyabat	SİNOP			
276	Durağan	SİNOP			
277	Gerze	SİNOP			
278	Beytüşebap	ŞIRNAK			
279	Uludere	ŞIRNAK			

ANKETİ YANITLAYAN KAYMAKAMLIKLARIN LİSTESİ

NO	İLÇE	İL			
1	İmamoğlu	ADANA	48	Yeniçağa	BOLU
2	Karataş	ADANA	49	Bucak	BURDUR
3	Seyhan	ADANA	50	Göhlhisar	BURDUR
4	Çelikhhan	ADİYAMAN	51	Karamanlı	BURDUR
5	Başmakçı	AFYON	52	Tefenni	BURDUR
6	Çay	AFYON	53	Gürsu	BURSA
7	Emirdağ	AFYON	54	Osmangazi	BURSA
8	İscehisar	AFYON	55	Gelibolu	ÇANAKKALE
9	Sandıklı	AFYON	56	Kurşunlu	ÇANKIRI
10	Sinanpaşa	AFYON	57	Alaca	ÇORUM
11	Şuhut	AFYON	58	İskilip	ÇORUM
12	Doğubeyazıt	AĞRI	59	Kargı	ÇORUM
13	Taşlıçay	AĞRI	60	Oğuzlar	ÇORUM
14	Ağaçören	AKSARAY	61	Çal	DENİZLİ
15	Göynücek	AMASYA	62	Sarayköy	DENİZLİ
16	Gümüşhacıköy	AMASYA	63	Serinhisar	DENİZLİ
17	Taşova	AMASYA	64	Tavas	DENİZLİ
18	Evren	ANKARA	65	Cumayeri	DÜZCE
19	Polatlı	ANKARA	66	Keban	ELAZIĞ
20	Sincan	ANKARA	67	Sivrice	ELAZIĞ
21	Akseki	ANTALYA	68	Kemah	ERZİNCAN
22	Kaş	ANTALYA	69	Ilıca	ERZURUM
23	Manavgat	ANTALYA	70	Köprüköy	ERZURUM
24	Serik	ANTALYA	71	Oltu	ERZURUM
25	Murgul	ARTVİN	72	Çifteler	ESKİŞEHİR
26	Buharkent	AYDIN	73	Günyüzü	ESKİŞEHİR
27	Karacasu	AYDIN	74	İnönü	ESKİŞEHİR
28	Karpuzlu	AYDIN	75	Seyitgazi	ESKİŞEHİR
29	Koçarlı	AYDIN	76	Nurdağı	GAZİANTEP
30	Köşk	AYDIN	77	Şahinbey	GAZİANTEP
31	Sultanhisar	AYDIN	78	Espiye	GİRESUN
32	Bigadiç	BALIKESİR	79	Kürtün	GÜMÜŞHANE
33	Dursunbey	BALIKESİR	80	Çukurca	HAKKARİ
34	Gönen	BALIKESİR	81	Altınözü	HATAY
35	Sındırgı	BALIKESİR	82	Reyhanlı	HATAY
36	Susurluk	BALIKESİR	83	Yayladağı	HATAY
37	Kurucaşile	BARTIN	84	Mut	İÇEL
38	Ulus	BARTIN	85	Gönen	ISPARTA
39	Gercüş	BATMAN	86	Sütçüler	ISPARTA
40	Hasankeyf	BATMAN	87	Bayrampaşa	İSTANBUL
41	Aydıntepe	BAYBURT	88	Gaziosmanpaşa	İSTANBUL
42	Pazaryeri	BİLECİK	89	Küçükçekmece	İSTANBUL
43	Adilcevaz	BİTLİS	90	Sultanbeyli	İSTANBUL
44	Ahlat	BİTLİS	91	Tuzla	İSTANBUL
45	Dörtdivan	BOLU	92	Zeytinburnu	İSTANBUL
46	Gerede	BOLU	93	Aliağa	İZMİR
47	Mudurnu	BOLU	94	Bornova	İZMİR
			95	Dikili	İZMİR

ANKETİ YANITLAYAN KAYMAKAMLIKLARIN LİSTESİ

96	Foça	İZMİR	144	Bor	NİĞDE
97	Güzelbahçe	İZMİR	145	Çamardı	NİĞDE
98	Narlıdere	İZMİR	146	Ulukışla	NİĞDE
99	Ödemiş	İZMİR	147	Fatsa	ORDU
100	Urla	İZMİR	148	Bahçe	OSMANİYE
101	Afşin	KAHRAMANMARAŞ	149	Hasanbeyli	OSMANİYE
102	Elbistan	KAHRAMANMARAŞ	150	Fındıklı	RİZE
103	Nurhak	KAHRAMANMARAŞ	151	Kalkandere	RİZE
104	Türkoğlu	KAHRAMANMARAŞ	152	Ferizli	SAKARYA
105	Eflani	KARABÜK	153	Hendek	SAKARYA
106	Safranbolu	KARABÜK	154	Kaynarca	SAKARYA
107	K.Karabekir	KARAMAN	155	Kocaali	SAKARYA
108	Arpaçay	KARS	156	Söğütlü	SAKARYA
109	Abana	KASTAMONU	157	Ondokuzmayıs	SAMSUN
110	Ağlı	KASTAMONU	158	Eruh	SİİRT
111	Cide	KASTAMONU	159	Boyabat	SİNOP
112	Çatalzeytin	KASTAMONU	160	Erfelek	SİNOP
113	İnebolu	KASTAMONU	161	Gerze	SİNOP
114	Bünyan	KAYSERİ	162	Saraydüzü	SİNOP
115	Hacılar	KAYSERİ	163	Türkeli	SİNOP
116	Talas	KAYSERİ	164	Akıncılar	SİVAS
117	Yeşilhisar	KAYSERİ	165	Kangal	SİVAS
118	Pehlivan köy	KIRKLARELİ	166	Suşehri	SİVAS
119	Gebze	KOCAELİ	167	Silopi	ŞIRNAK
120	Karamürsel	KOCAELİ	168	Uludere	ŞIRNAK
121	Körfez	KOCAELİ	169	Çorlu	TEKİRDAĞ
122	Beyşehir	KONYA	170	Malkara	TEKİRDAĞ
123	Çumra	KONYA	171	Pazar	TOKAT
124	Hadim	KONYA	172	Beşikdüzü	TRABZON
125	Hüyük	KONYA	173	Çarşıbaşı	TRABZON
126	Meram	KONYA	174	Tonya	TRABZON
127	Selçuklu	KONYA	175	Vakfıkebir	TRABZON
128	Seydişehir	KONYA	176	Hozat	TUNCELİ
129	Gediz	KÜTAHYA	177	Mazgirt	TUNCELİ
130	Hisarcık	KÜTAHYA	178	Nazimiye	TUNCELİ
131	Tavşanlı	KÜTAHYA	179	Banaz	UŞAK
132	Alaşehir	MANİSA	180	Karhallı	UŞAK
133	Köprübaşı	MANİSA	181	Edremit	VAN
134	Selendi	MANİSA	182	Erciş	VAN
135	Kızıltepe	MARDİN	183	Çınarcık	YALOVA
136	Ömerli	MARDİN	184	Çayıralan	YOZGAT
137	Yeşilli	MARDİN	185	Çekerek	YOZGAT
138	Dalaman	MUĞLA	186	Yenifakılı	YOZGAT
139	Fethiye	MUĞLA	187	Karadeniz Ereğli	ZONGULDAK
140	Milas	MUĞLA			
141	Acıgöl	NEVŞEHİR			
142	Derinkuyu	NEVŞEHİR			
143	Altunhisar	NİĞDE			

GENEL AÇIKLAMA

Sayın Kaymakam,

Bu anket, "İlçe Emniyet Örgütü Yöneticilerinin Sürekli Eğitim Bağlamında Yönetici Yeterliklerinin Belirlenmesi" konulu araştırmada kullanılmak amacıyla geliştirilmiştir.

Anket 2 temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, ilçeye ve kişisel bilgilere ilişkin toplam (7) sorudan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise, yönetim süreçleri ve yönetim hizmetleri açısından (12) yeterlik alanına ilişkin toplam (98) yeterlikten oluşmaktadır. Bu araştırmada "yeterlik" kavramı kısaca, görevi istenilen düzeyde yerine getirebilme kapasitesi olarak kullanılmıştır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, bir ilçe emniyet yöneticisinde bulunması gereken bilgi, beceri ve yetenekler belirlenecek ve değerlendirmelerin sonucunda oluşan yeterlikler listesine göre, ilçe emniyet yöneticiliği görevine atanan yöneticiler için bir yetiştirim programı hazırlanacaktır.

LÜTFEN anket sorularını dikkatli bir şekilde okuyunuz ve içtenlikle yanıtlayınız. Ankete vereceğiniz yanıtlar yalnızca bu alanla ilgili bilimsel çalışmalara katkı getirmek amacıyla kullanılacak, **araştırmanın amaçları dışında kesinlikle kullanılmayacaktır.**

Soruların tamamını yanıtladıktan sonra, soru kitapçığını adres yazılı kısım üste gelecek şekilde kıvrıp, zımbalayınız ve PTT'ye ulaştırınız.

Emniyet Genel Müdürlüğü Eğitim Daire Başkanlığında görev yapmakta olan bir Komiser olarak yardımlarınız ve katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Ali SEVİNÇ

A. Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

Tel: 0-312-4121437

e-mail:alisevinc@hotmail.com.

Ali SEVİNÇ

Emniyet Genel Müdürlüğü

Eğitim Daire Başkanlığı

Necatibey Cd. No:70

Çankaya / ANKARA

GENEL AÇIKLAMA

Sayın İlçe Emniyet Yöneticisi,

Bu anket, “İlçe Emniyet Örgütü Yöneticilerinin Sürekli Eğitim Bağlamında Yönetici Yeterliklerinin Belirlenmesi” konulu araştırmada kullanılmak amacıyla geliştirilmiştir.

Anket 2 temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, ilçeye ve kişisel bilgilere ilişkin toplam (14) sorudan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise, yönetim süreçleri ve yönetim hizmetleri açısından (12) yeterlik alanına ilişkin toplam (98) yeterlikten oluşmaktadır. Bu araştırmada “yeterlik” kavramı kısaca, görevi istenilen düzeyde yerine getirebilme kapasitesi olarak kullanılmıştır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, bir ilçe emniyet yöneticisinde bulunması gereken bilgi, beceri ve yetenekler belirlenecek ve değerlendirmelerin sonucunda oluşan yeterlikler listesine göre, ilçe emniyet yöneticiliği görevine atanan yöneticiler için bir yetiştirim programı hazırlanacaktır.

LÜTFEN anket sorularını dikkatli bir şekilde okuyunuz ve içtenlikle yanıtlayınız. Ankete vereceğiniz yanıtlar yalnızca bu alanla ilgili bilimsel çalışmalara katkı getirmek amacıyla kullanılacak, **araştırmanın amaçları dışında kesinlikle kullanılmayacaktır.**

Soruların tamamını yanıtladıktan sonra, soru kitapçığını adres yazılı kısım üste gelecek şekilde kıvrıp, zımbalayınız ve PTT'ye ulaştırınız.

Emniyet Genel Müdürlüğü Eğitim Daire Başkanlığında görev yapmakta olan bir Komiser olarak yardımlarınız ve katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Ali SEVİNÇ
A. Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi
Tel: 0-312-4121437
e-mail:alisevinc@hotmail.com.

Ali SEVİNÇ

Emniyet Genel Müdürlüğü

Eğitim Daire Başkanlığı

Necatibey Cd. No:70

Çankaya / ANKARA

BÖLÜM 1

Lütfen duruma/durumunuza uygun olan seçeneğin yanında bulunan parantez içerisine (x) işareti koyunuz.

I. İLÇEYE İLİŞKİN BİLGİLER

1- İlçenizin statüsü

1. () Merkez
2. () Müstakil

2- İlçenizin nüfusu

1. () 5000 ve daha az
2. () 5001 - 15000

3. () 15001 - 25000

4. () 25001 - 35000

5. () 35001 - 45000

6. () 45001 ve üzeri

3- İlçenizin bulunduğu bölge

1. () Ege
2. () Akdeniz
3. () Marmara
4. () Karadeniz
5. () İç Anadolu
6. () Doğu Anadolu
7. () Güney Doğu Anadolu

II- KİŞİSEL BİLGİLER

4- Cinsiyetiniz

1. () Erkek
2. () Kadın

5- Yaşınız

1. () 25 ve altı
2. () 26 - 30
3. () 31 - 35
4. () 36 - 40
5. () 41 ve üzeri

6- Meslek yaşamınızdaki toplam hizmet süreniz

1. () 5 yıl ve daha az
2. () 6 yıl – 10 yıl
3. () 11 yıl – 15 yıl
4. () 16 yıl – 20 yıl
5. () 21 yıl ve üzeri

7- Meslek yaşamınızda katılmış olduğunuz toplam kurs/seminer sayısı

1. () 3 ve daha az
2. () 4 - 6
3. () 7 - 9
4. () 10 - 12
5. () 13 ve üzeri

BÖLÜM 1

Lütfen duruma/durumunuza uygun olan seçeneğin yanında bulunan parantez içerisinde (x) işareti koyunuz.

I. İLÇEYE İLİŞKİN BİLGİLER

1-İlçe emniyet biriminin statüsü

1. () Müdürlük
2. () Amirlik

2- İlçenizin statüsü

1. () Merkez
2. () Müstakil

II- KİŞİSEL BİLGİLER

3- Cinsiyetiniz

1. () Erkek
2. () Kadın

4- Yaşınız

1. () 25 ve altı
2. () 26 - 30
3. () 31 - 35
4. () 36 - 40
5. () 41 ve üzeri

5- Rütbeniz

1. () Komiser Yardımcısı
2. () Komiser
3. () Başkomiser
4. () Emniyet Amiri
5. () Emniyet Müdürü

6- Meslek yaşamınızdaki faal toplam hizmet süreniz

1. () 5 yıl ve daha az
2. () 6 yıl – 10 yıl
3. () 11 yıl – 15 yıl
4. () 16 yıl – 20 yıl
5. () 21 yıl ve üzeri

7- Bu görevdeki hizmet süreniz

1. () 6 ay ve daha az
2. () 7 ay – 12 ay
3. () 13 ay – 18 ay
4. () 19 ay – 24 ay
5. () 25 ay ve üzeri

8- Mezun olduğunuz okul

1. () Ortaokul
2. () Lise ve dengi okul
3. () Yüksekokul (2,3 yıllık)
4. () Polis Akademisi
5. () Üniversite
6. () Diğer (varsa belirtiniz).....

9- Mesleki yenilik ve gelişmeleri yeterince izleyebiliyor musunuz?

1. () Evet
2. () Hayır

Yanıtınız “HAYIR” ise, 11. Soruya geçiniz.

10- Yanıtınız “EVET” ise, en çok hangi kaynaklardan izleyebiliyorsunuz? (Birden fazla işaretleyebilirsiniz.)

1. () Resmi yazı, genelge
2. () İlgili kitap, dergi, rapor
3. () Kurs, seminerler
4. () Çevremdeki arkadaşlardan
5. () Diğer (varsa belirtiniz).....

11- Meslek yaşamınızda katılmış olduğunuz toplam kurs/seminer sayısı

1. () 3 ve daha az
2. () 4 - 6
3. () 7 - 9
4. () 10 - 12
5. () 13 ve üzeri

12- Bu göreve geldikten sonra görevinizi daha iyi yürütebilmeniz için herhangi bir eğitim programına katıldınız mı?

1. () Evet ***(Yanıtınız Evet ise, 13. Soruya geçiniz)***
2. () Hayır ***(Yanıtınız Hayır ise, 14. Soruya geçiniz)***

13-Yanıtınız “EVET” ise, almış olduğunuz eğitimin görevinizi yürütmenizde ne derece yararlı olduğunu düşünüyorsunuz?

1. () Hiç
2. () Kısmen
3. () Büyük Ölçüde
4. () Tam

14- Yanıtınız “HAYIR” ise, görevinizi daha iyi yürütebilmeniz için eğitim etkinlikleri düzenlenmesi, sizce ne ölçüde gereklidir?

1. () Gerekli değil
2. () Fikrim yok
3. () Gerekli
4. () Çok gerekli

ÖZEL AÇIKLAMA

Sayın İlçe Emniyet Yöneticisi,

Anketi, (Varsa) daha önce görev yaptığınız ilçeleri değil, sadece şu anda görev yapmakta olduğunuz ilçeyi ve ilçenin koşullarını düşünerek yanıtlayınız.

Anketi yanıtlarken, aşağıda bulunan bilgi, beceri ve yeteneklerin ilçe emniyet yöneticiliği yapan bir polis yöneticisinde ne ölçüde bulunması gerektiğini düşününüz.

Yeterlik maddesine yanıt vermeden önce kendinize;“Bir ilçe emniyet yöneticisi, görevini etkili şekilde yerine getirebilmesi için bu yeterliğe hangi düzeyde sahip olması gerekir?” sorusunu sorunuz.

Örneğin:

	Hiç	Kısmen	BüyükÖlçüde	Tam
“İş gücü planlaması yapabilme”	()	()	()	()
Eğer! iyi bir ilçe emniyet yöneticisinin bu yeterliğe kesinlikle sahip olması gerektiğini düşünüyorsanız	()	()	()	(X)
Tersine! iyi bir ilçe emniyet yöneticisinin bu yeterliğe kesinlikle sahip olması gerekmediğini düşünüyorsanız (X)	()	()	()	()
Şeklinde işaret koyarak bunu belirtiniz.				

BÖLÜM 2

YETERLİK LİSTESİ

GEREKLİLİK DERECESESİ

I. YÖNETİM SÜREÇLERİ AÇISINDAN	Hiç	Kısmen	BüyükÖlçüde	Tam
A. PLANLAMA				
1. Personele, kararlara katılma imkanı sunabilme.....	()	()	()	()
2. İlçe emniyeti için gerekli kaynak, tesis ve malzeme ihtiyacının planlamasını yapabilme.....	()	()	()	()
3. İlçe emniyet ve güvenliğine ilişkin olarak düzenli istatistik tutulmasını sağlayabilme.....	()	()	()	()
4. İlçe emniyet ve asayiş planlarının güncellemesini sağlayabilme.....	()	()	()	()
5. Mevcut imkanlar ölçüsünde ilçe güvenliği ile ilgili politika ve strateji belirleyebilme.....	()	()	()	()
6. Kurumun amaçları ile personelin amaçları arasında bir denge sağlayabilme.....	()	()	()	()
7. İş gücü planlaması yapabilme.....	()	()	()	()
B. ÖRGÜTLEME (ORGANİZE ETME)				
1. Amaca uygun olarak çalışma prensiplerini belirleyebilme.....	()	()	()	()
2. Personeli bilgi ve becerilerine uygun işlerde çalıştırabilme.....	()	()	()	()
3. Birim içinde olumlu bir örgüt iklimi yaratarak huzurlu bir çalışma ortamı sağlayabilme.....	()	()	()	()

GEREKLİLİK DERECESESİ

Hiç	Kısmen	BüyükÖlçüde	Tam
-----	--------	-------------	-----

4. İhtiyaç durumunda personelin çalışmalarını yönlendirebilme.....	()	()	()	()
5. Gerektiğinde yetki devri yaparak astlarına inisiyatif tanıyabilme.....	()	()	()	()
6. İyi hizmet sunulabilmesi için yapılan planlamaların uygulanmasını sağlayabilme.....	()	()	()	()
7. Toplantılarda, toplantı yönetimi tekniklerine uygun yönetim ve katılım gösterebilme.....	()	()	()	()
C. İLETİŞİM - HABERLEŞME				
1. Türkçe'yi doğru ve güzel kullanabilme.....	()	()	()	()
2. Etkili sunuş (konuşma metni, brifing vb.) yapabilme.....	()	()	()	()
3. Uygulama sonrası yapılan işi resmi raporlara yansıtabilme.....	()	()	()	()
4. Haberleşmeyi (resmi yazışma, telsiz, telefon) istenen nitelikte sağlayabilme.....	()	()	()	()
5. Etkin dinleme becerisine sahip olma.....	()	()	()	()
6. Yeterli düzeyde en az bir yabancı dil bilme.....	()	()	()	()
7. Üstleriyle iyi ilişkiler kurabilme.....	()	()	()	()
8. Emrinde çalışan personel ile iyi ilişkiler kurabilme.....	()	()	()	()
9. İlçe mülki amiri ile iletişim halinde olma.....	()	()	()	()
10. Birim personeli arasındaki iletişimi sağlıklı işletebilme.....	()	()	()	()
11. İlgili tüm kişi ve kurumlarla (adli birimler, jandarma, belediye) iletişim halinde olma.....	()	()	()	()
12. Protokolün (çelenk koyma-kaldırma, resmi ziyaretlere ve toplantılara katılma) gereklerini yerine getirebilme.....	()	()	()	()
13. Beden dilini (sözsüz iletişim) etkin kullanabilme.....	()	()	()	()
14. Basın ve medya ile olumlu ilişkiler kurabilme.....	()	()	()	()
D. EŞGÜDÜM (KOORDİNASYON)				
1. Personelin birbirleriyle eşgüdüm halinde olduğu bir çalışma düzeni kurabilme.....	()	()	()	()
2. İlçe emniyet ve asayişinin temin edilmesi ile ilgili olarak ilgili kişi ve kurumlarla işbirliği imkanları oluşturabilme.....	()	()	()	()
3. Kriz anında oluşabilecek acil durumlarda ilçe emniyet birimi ile, ilgili tüm kişi ve kurumlar arasında eşgüdümü sağlayabilme.....	()	()	()	()

GEREKLİLİK DERECESİ
Hiç Kısım Büyük Ölçüde Tam

4. Suçun önüne geçebilmek için İl Emniyet Müdürlüğü ile sürekli eşgüdüm halinde olma..... () () () ()

E. DENETİM

1. Belirli aralıklarla verimi artırıcı denetlemelerde bulunma..... () () () ()
2. Personelin görevlerini yerine getirirken mevzuata uygun hareket edip etmediklerini kontrol edebilme..... () () () ()
3. Tutulması gereken her türlü evrak, kayıt ve defterlerin mevzuata uygun olarak tutulmasını sağlayabilme..... () () () ()
4. Mevzuatta belirtilen ve kontrolü yapılması gereken kişi ve mekanların, toplanma ve toplu çalışma yerlerinin, çalışma ve dağılma zamanlarının kontrolünün yapılmasını sağlayabilme..... () () () ()
5. İlçede yol, yapı inşaatı, sokak aydınlatmasının trafik kazalarının önlenmesi bakımından denetimlerinin yapılmasını sağlayabilme..... () () () ()

F. DEĞERLENDİRME

1. Personelin performansını sürekli değerlendirebilme..... () () () ()
2. Uygulamaya geçirilen planların sonuçlarını değerlendirebilme..... () () () ()
3. Değerlendirme sonuçlarını doğru biçimde yorumlayarak uygulamaya dönüştürebilme..... () () () ()
4. Değerlendirme ilkelerine (tarafsızlık, açıklık, tutarlılık) uygun değerlendirme yapabilme..... () () () ()
5. Değerlendirme sonuçlarının daha sonrakilerce de kullanılabilmesi için dosyaları saklanmasını sağlayabilme..... () () () ()

II. YÖNETİM HİZMETLERİ AÇISINDAN

G. LİDERLİK

1. Giyim ve görünüşüne özen gösterme..... () () () ()
2. Sabırlı ve soğukkanlı davranabilme..... () () () ()
3. Zor durumlarda isabetli kararlar alabilme..... () () () ()
4. Zamanı etkin ve verimli kullanabilme..... () () () ()
5. Kriz yönetimi konusunda yeterli olma..... () () () ()
6. Amaçlara ulaşmak için risk alabilme..... () () () ()
7. İlçe güvenliğine ilişkin vizyon geliştirebilme..... () () () ()
8. Personele iyi örnek olabilme..... () () () ()

GEREKLİLİK DERECESİ
Hiç Kısım Büyük Ölçüde Tam

9. Bilgi birikimi ve genel kültür açısından iyi düzeyde olma..... () () () ()
10. Etkin ve verimli çalışabilmek için personeli takım haline dönüştürebilme..... () () () ()
11. Genel olarak çalışma alanı içerisindeki çatışma ve stres kaynaklarının nedenlerini belirleyebilme..... () () () ()
12. Takdir yetkisini doğru ve yerinde kullanabilme () () () ()
13. Yetki ve sorumlulukların kullanımında her ikisini dengeli yürütebilme..... () () () ()
14. Hizmetin gerekleri ile personelin amaç ve ihtiyaçları arasında uyum sağlayabilme..... () () () ()

H. PERSONEL YÖNETİMİ

1. Personele mesleki sorunlarını çözmede yardımcı olabilme..... () () () ()
2. Personele özel sorunlarını çözmede yardımcı olabilme..... () () () ()
3. Personele yaptığı işi sevdirebilme..... () () () ()
4. Personele hizmet içinde ve iş başında geliştirme imkanları oluşturabilme..... () () () ()
5. Ödül ve ceza sistemlerini verimi ve morali yükseltecek biçimde uygulayabilme..... () () () ()
6. İzin, hastalık, geçici görev ve diğer özlük işlerinin, personelin haklarını ve işleri aksatmadan yürütülmesini sağlayabilme..... () () () ()

İ. KURUM-ÇEVRE İLİŞKİLERİ

1. İlçede bulunan diğer kurumların işleyiş ve yönetimleri hakkında bilgi sahibi olma..... ()
2. İlçe halkının özelliklerine göre ilçe emniyet yönetimi ile halk arasında uygun iletişim kanallarının kurulmasını sağlayabilme..... () () () ()
3. Halkla olan ilişkileri kuvvetlendirici çalışmalar yapabilme..... () () () ()
4. Görevini yürütürken halk karşısında yansız olabilme..... () () () ()
5. İlçe halkının, terör, uyuşturucu, trafik gibi konular hakkında bilgilendirilmesini sağlayabilme. () () () ()
6. İlçe asayiş toplantılarına katılarak ilçenin huzur ve güvenliğinin sağlanması için önerilerde bulunma..... () () () ()

GEREKLİLİK DERECEİ**Hiç Kısmen BüyükÖlçüde Tam**

7. İlçe trafik komisyonunda sekreteryaya işlerini etkin yürütebilme..... () () () ()
8. Açılması izne bağlı olan ve kapatılmasına karar verilen yerlerle ilgili işleri eksiksiz yürütebilme..... () () () ()

J. ARAŞTIRMA GELİŞTİRME

1. Bilgiye ihtiyacı olduğunu hissedebilme..... () () () ()
2. İhtiyacı olan bilgiye en kısa zamanda ulaşabilme.. () () () ()
3. Araştırma yöntem ve teknikleri konusunda genel bilgi sahibi olma..... () () () ()
4. Temel bilgisayar okuryazarlığı becerisine sahip olma..... () () () ()
5. İlçe güvenliği ve personel sorunları ile ilgili problemlerin saptanmasını sağlayabilme..... () () () ()
6. Hedeflenen yenilik ve değişimleri uygulamaya geçirebilmek için verimi artırıcı çalışmalar yapabileme..... () () () ()
7. Sorunların çözümünde bilimsel araştırma bulgularından yararlanabilme..... () () () ()

K. DESTEK HİZMETLERİ

1. Gerektiğinde, ilçe güvenliği için hazırlanan programların uygulanabilmesi için kaynak temin edebilme..... () () () ()
2. Emrine verilen kaynakları etkin kullanabilme..... () () () ()
3. Bütçe hazırlama, uygulama yöntem ve tekniklerini ile bütçe dışı gelir-gider faaliyetleri konularında yeterli bilgi sahip olma..... () () () ()
4. Çalışma ortamlarının düzenli ve temiz durumda bulunmasını sağlayabilme..... () () () ()
5. Hizmette kullanılan her türlü ekipmanın çalışır ve bakımlı durumda bulunmasını temin edebilme..... () () () ()
6. Araç gereçlerin, bina ve tesislerin etkili ve verimli kullanımını sağlama..... () () () ()
7. İşletme, donatım, ikmal ve depolama işlerini sistemli yürütebilme..... () () () ()
8. Çeşitli teknolojik yöntem ve cihazların birime kazandırılması için çalışmalar yürütebilme..... () () () ()
9. Gerektiğinde diğer kamu ve özel kuruluşların imkanlarından faydalanabilme..... () () () ()

GEREKLİLİK DERECEİ**Hiç Kısmen BüyükÖlçüde Tam****L. EMNİYET YÖNETİCİLİĞİNE İLİŞKİN****YETERLİKLER**

1. İlçe emniyet yöneticisi olmaktan kaynaklanan Görev, yetki ve sorumluluklarını bilme..... () () () ()
2. Polis meslek etiği konusunda yeterli bilgi sahibi olma..... () () () ()
3. Görevini yürütebilecek kadar mesleki mevzuata (CMUH, PYSK, ETK, vs.) hakim olma..... () () () ()
4. İnsan hakları ve demokrasi kavramlarını tanımlayabilme..... () () () ()
5. Kitle psikolojisi ve toplumsal hareketler konusunda yeterli bilgi sahibi olma..... () () () ()
6. Suç türleri ve suçlu psikolojisinden hakkında bilgi sahibi olma..... () () () ()
7. Organize suç ve suçlularla mücadelede Türkiye'de ve dünyadaki son durum konusunda yeterli bilgiye sahip olma..... () () () ()
8. Psikolojik hareket ve önleyici polislik konularında yeterli bilgi sahibi olma..... () () () ()
9. Türkiye'de ve Dünyadaki terör, yıkıcı ve bölücü faaliyetler konusunda yeterli bilgi sahibi olma. () () () ()
10. Olay yeri inceleme konusundaki yeni gelişmeler hakkında bilgi sahibi olma..... () () () ()
11. İlçe emniyet yöneticiliği ile ilgili olarak yeteri kadar trafik yönetimi bilgisine sahip olma..... () () () ()
12. İlçe emniyet yöneticiliği ile ilgili olarak narkotik maddeler hakkında yeteri kadar bilgi sahibi olma..... () () () ()

VAKTİNİZİ AYIRDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM.

LÜTFEN Ekleme istedikleriniz varsa belirtiniz

.....

.....

.....

.....

.....

ANKETİ YANITLAMAYAN İLÇELERE YAZILAN UYARI MEKTUBU ÖRNEKLERİ

Sayın Kaymakam,

“İlçe Emniyet Örgütü Yöneticilerinin Sürekli Eğitim Bağlamında Yönetici Yeterliklerinin Belirlenmesi” konulu yüksek lisans tez çalışması yapmaktayım

Yapmakta olduğum tez çalışması ile, ilçe emniyet yöneticilerinde bulunması gereken bilgi, beceri ve yetenekler kaymakamlar ve ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin görüşlerine dayalı olarak belirlenebilecek, böylece ilçe emniyet yöneticiliği görevine atanan yöneticiler için bir yetiştirim programı hazırlanacaktır. Ayrıca çalışmanın sonuçları, konu ile ilgili mevzuat çalışmalarına ve diğer yönetici eğitimlerine kaynak oluşturabilecektir.

Çalışmanın bilgi toplama aracı olan anket, 26 Haziran 2002 tarihinde 724 kaymakama ve 724 ilçe emniyet yöneticisine postalanmıştır. Ancak, kaymakamlardan 159, ilçe emniyet yöneticilerinden ise 285 anketin yanıtı gelmiştir. Gelen anketler içerisinde hatalı doldurulmuş olanlar ayrıldığı zaman geriye 149 ve 256 anket kalmaktadır. Bu sayı ise bilimsel sonuçlara ulaşılabilmesi için yapılacak istatistiksel analiz açısından yeterli değildir.

Sizler de takdir edersiniz ki günümüzde akademik çalışma yapmanın pek çok güçlüğü bulunmaktadır. Maddi olarak, anketlerin basımı, çoğaltılması ve posta ücretleri gibi harcamalar için 500 Milyon TL. harcama yapmış birisi olarak, anketin sonuçlandırılması ve tezi tamamlayabilmek çok daha önemli hale gelmiştir.

Bu nedenle, daha önce göndermiş olduğum anketi titizlikle doldurmanız ve adresi yazılmış kısmı katlayarak postalamanız halinde çalışmanın sonuçlandırılmasına çok büyük bir katkı yapmış olacaksınız. Aksi takdirde araştırmanın tamamlanması imkansız hale gelecektir.

Yardımlarınızdan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Ali SEVİNÇ

Komiser

A. Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

NOT: EĞER ANKETİ YANITLAYACAK ZAMANINIZ YOKSA LÜTFEN ANKETİ GERİ GÖNDERİNİZ

ANKETİ YANITLAMAYAN İLÇELERE YAZILAN UYARI MEKTUBU ÖRNEKLERİ

Sayın İlçe Emniyet Yöneticisi,

“İlçe Emniyet Örgütü Yöneticilerinin Sürekli Eğitim Bağlamında Yönetici Yeterliklerinin Belirlenmesi” konulu yüksek lisans tez çalışması yapmaktayım

Yapmakta olduğum tez çalışması ile, ilçe emniyet yöneticilerinde bulunması gereken bilgi, beceri ve yetenekler kaymakamlar ve ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin görüşlerine dayalı olarak belirlenebilecek, böylece ilçe emniyet yöneticiliği görevine atanan yöneticiler için bir yetiştirim programı hazırlanacaktır. Ayrıca çalışmanın sonuçları, konu ile ilgili mevzuat çalışmalarına ve diğer yönetici eğitimlerine kaynak oluşturabilecektir.

Çalışmanın bilgi toplama aracı olan anket, 26 Haziran 2002 tarihinde 724 kaymakama ve 724 ilçe emniyet yöneticisine postalanmıştır. Ancak, kaymakamlardan 159, ilçe emniyet yöneticilerinden ise 285 anketin yanıtı gelmiştir. Gelen anketler içerisinde hatalı doldurulmuş olanlar ayrıldığı zaman geriye 149 ve 256 anket kalmaktadır. Bu sayı ise bilimsel sonuçlara ulaşılabilmesi için yapılacak istatistiksel analiz açısından yeterli değildir.

Sizler de taktir edersiniz ki günümüzde akademik çalışma yapmanın pek çok güçlüğü bulunmaktadır. Maddi olarak, anketlerin basımı, çoğaltılması ve posta ücretleri gibi harcamalar için 500 Milyon TL. harcama yapmış birisi olarak, anketin sonuçlandırılması ve tezi tamamlayabilmek çok daha önemli hale gelmiştir.

Bu nedenle, daha önce göndermiş olduğum anketi titizlikle doldurmanız ve adresi yazılmış kısmı katlayarak postalamanız halinde çalışmanın sonuçlandırılmasına çok büyük bir katkı yapmış olacaksınız. Aksi taktirde araştırmanın tamamlanması imkansız hale gelecektir.

Yardımlarınızdan dolayı teşekkür eder, saygılar sunarım.

Ali SEVİNÇ

Komiser

A. Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

NOT: EĞER ANKETİ YANITLAYACAK ZAMANINIZ YOKSA LÜTFEN ANKETİ GERİ GÖNDERİNİZ

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde, araştırmanın problemi açıklanmakta, önem ve sınırlılıklar verilmekte, bazı temel kavramların tanımları ile kısaltmaların açık yazılışları yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Teknolojinin baş döndürücü bir hızla geliştiği, bilgi birikiminin kartopu gibi büyüdüğü, bilginin işlevselliğinin ve etkisinin her geçen gün biraz daha arttığı, “küresel bir köy” haline getirilen dünyada, sürekli değişime ve gelişime ayak uydurmanın önemi ve aciliyeti gün geçtikçe artmaktadır.

Her geçen gün yeni bilgiler ve teknoloji ürünleri insanlığın hizmetine sunulmakta, gelişen iletişim teknolojisi sayesinde bilginin üretilmesi ile üretilen bilginin ürüne dönüştürülüp insanların kullanımına sunulması arasında geçen süre kısalmaktadır. Bu nedenlerle artık içinde yaşadığımız bilgi ve teknoloji çağının oluşturduğu hızlı değişimleri, belirli süre ve programlarla sınırlı, geleneksel eğitim uygulamalarıyla karşılamak olanaksız hale gelmiştir. Ayrıca bu durum çalışanları, kendilerinden beklenen görevleri hizmet öncesi kazandıkları yeterliklerle yerine getiremeyecekleri, yeni durumlar için yeni yeterlikler kazanmaları ve daha da önemlisi sürekli olarak öğrenmeyi bir yaşam biçimi haline getirmeleri gerektiği konusunda uyarmaktadır (Bilir 2001: Bülbül 1991).

Geçmiş yüzyıllarda, kültürel değişimlerin zaman süresinin bireylerin yaşam süresinden daha uzun olduğu zamanlarda eğitimi, bilinenleri aktarma ile ilgili bir süreç olarak tanımlamak olası idi. Ancak 3. bin yıla girdiğimiz şu dönemde, bilgi ve teknoloji alanındaki gelişmelere bağlı olarak kültürel değişimlerin zaman ve süresi de, insanın yaşam süresine göre büyük ölçüde kısalmış ve gittikçe daha da kısalmaktadır. Buna bağlı olarak yapılacak en uygun faaliyet, bireyleri koşullardaki yeniliği karşılamaya hazırlamaktır. Bu nedenle eğitimi, bir yaşam boyu sürekli araştırma süreci olarak tanımlamak uygun olacaktır. Bu bağlamda herkes için en önemli öğrenme, öz-yönetimli, araştırma becerilerini kazanarak nasıl öğrenileceğini öğrenmek olmuştur

(Whitehead 1931, ss.viii-xix Aktaran: Knowles 1996). Özden'e (1999:20) göre eğitimin amacı da "bilgi yükleme değil insanlara tüm yaşamları boyunca kendilerini nasıl geliştirebileceklerini öğretmektir." Yani onlara öğrenmeyi öğretmektir. Unutmamak gerekir ki, ünlü bilim adamı Toffler'in ifadesiyle "geleceğin cahilleri okuma yazmayı bilmeyenler değil, öğrenmeyi öğrenmeyenler olacaktır (Duman 2000)."

Öğrenme kavram olarak; "bir yaşantı ya da çevreyle olan etkileşim sonucunda bireylerin olgunlaşma durumlarına göre davranış, duyuş ya da biliş düzeyinde değişiklik meydana getirme sürecidir (Duman 2000:27)". Luthans'a (1976:237) göre öğrenme; "pekiştirilmiş tekrarlama ve deneyim sonucu davranışta görülen kalıcı bir değişim olarak tanımlanmaktadır (Dinçer, Fidan 1996)." Sekman'a (1998:8) göre öğrenme ise; "öğretilenler unutulduktan sonra akılda kalandır."

Sürekli öğrenen birisi olmak ve gelişmeyi yaşam boyu sürdürmek ancak bunu zamana yaymakla olasıdır. ABD başkanı Henry Ford'un söylediği gibi "İnsan öğrenmeyi bıraktığı zaman yaşlanır." Bu konuda Sokrates o kadar ileri gitmiştir ki, ölüme mahkum edildikten sonra baldıran zehirini içmesine 15 dakika kala flüt çalmayı öğrenmeye çalışmaktadır. Napolyon'un donanmalarını yerle bir eden İngiliz Amiral Lord Nelson'u deniz tutmaktadır. 100 yaşın üzerindeki insanlar üzerinde yapılan bir araştırma, bu insanların en belirgin özelliğinin geleceğe bakışlarının olduğunu göstermiştir. Hepsinin daha gerçekleşmeyi bekleyen hedefleri vardır (İzgören 2000:60,63).

Yetişmiş bir insan, örgün eğitimini tamamladıktan sonra her yıl kuramsal bilgisinin %5'ini kaybetmektedir. Bunun için yetişkin bir insanın matematiksel bir hespla mevcut bilgilerini tazelemek ve günün değişen koşullarının zorladığı bir takım yeni bilgilere sahip olmak için her yıl toplam zamanının %15'ini (yılda 6 hafta) kendini yenilemeye ve geliştirmeye ayırması gerekmektedir (Aytaç 1999:244). "Asgari süre olarak belirlenen bu yılda %15'lik zaman dilimi ise çeşitli sürekli eğitim modelleri kullanılarak değerlendirilebilmektedir. Örneğin sürekli eğitimler tam ya da yarı zamanlı, ancak bir süreklilik göstererek düzenleneceği gibi, yarı zamanlı ve aralıklı, yani bir başlayıp bir duran (intermittent) bir biçimde de düzenlenebilir (Duman 2000)." Bu modellerin ve matematiksel hesaplamaların hedef gösterdiği

yaşam boyu eğitim bağlamında eğitim ise, beşikten mezara kadar devam etmesi gereken bir öğrenme sürecidir. Hiç bitmeyecek olan yaşam boyu eğitim, insanın varlığı için vazgeçilmez bir eklenti değil, daha çok ve insanca var olmanın başlıca temelidir (Taymaz 1997:1).

Halk Eğitim Yıllığında (1973:9) “yaşam boyu eğitim”:

Her düzeyde ve kesimdeki bireylere, gereksinimlere dayalı programlar halinde sunulan; kişileri ulusal ve insani değerlerle donatan; onların ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda ilerlemesine yardım eden sistemli, örgütlenik ve sürekli okul dışı eğitim, öğretim ve rehberlik etkinlikleri yaşam boyu eğitimidir.

Milli Eğitim Bakanlığı’nın yetişkin eğitim dizisinde (1980):

Örgün eğitim sisteminin dışında değişik hedef nüfus gruplarının değişik öğrenim ihtiyaçlarını karşılayan, gerekli bilgi ve becerileri daha çok geleneksel olmayan yöntemler kullanarak en etkin biçimde ve en düşük maliyetle aktaran, düzenlenmiş, eğitsel etkinlikler yaşam boyu eğitimidir.

UNESCO tarafından hazırlanan Yetişkin Eğitimi Terimleri Sözlüğü’nde (1997) ise:

Yaşamın kendisi, sürekli bir öğrenme sürecidir, ancak her insanın toplumsal ve teknik değişmelere ayak uydurması, kendine özgü koşullar çerçevesinde meydana gelen değişikliklere (evlenme, ana-babalık, mesleki durum, yaşlılık vb.) uyum sağlaması ve bireysel gelişim açısından gücünün en son noktasına erişmesi için gerek mesleki gerek genel anlamda daha ileri düzeyde ve yeni bazı eğitim fırsatlarından yararlanmaya gereksinimi vardır.

gibi tanımlarla kendine yer bulmuştur.

Başaran, (1982) yaşam boyu eğitim kavramının çıkışını şu şekilde yorumlamaktadır:

Eğitim kavramı ile ilgili yapılan tanımların üç ortak yönü vardır. Birincisi, bireyin yeteneklerinin geliştirilmesi gerektiği sayılması, ikincisi bireyde davranış değişikliğinin kendi yaşantısı yoluyla oluşacağı, üçüncüsü ise eğitimin bir süreç olduğudur ve yaşam boyu eğitim ise, eğitimin süreklilik ve çok boyutluluk özelliklerinin bileşiminden ortaya çıkmıştır.

Taymaz’ın (1997) aktarımıyla, Babadoğan ve Kıymet’e (1990) göre yaşam boyu eğitim “eğitim sürecinin insan yaşamı boyunca sürmesinden çok, yaşamın her alanında ortaya çıkan eğitim etkinliklerine sistemli bir bütünlük

kazandırmaktır. Yaşam boyu eğitim kavramına getirilen tanımların ortak olan yönü ise; Özyürek'e (1981:12) göre, sosyal ve ekonomik gelişmelerin örgün eğitim kurumlarında öğretilenlerin ötesinde bu gelişmelere uygun eğitim gereksinimlerine yol açtığı, bu olgunun yaşam boyu eğitimi bir seçenek olmaktan çıkarıp bir zorunluluk haline getirdiğidir (Akt. Taymaz 1997).

Hamburg Deklarasyonunda; sürekli öğrenme ve yaşam boyu eğitim bağlamında yetişkin eğitiminin, insanları sürekli değişen dünyaya üretken biçimde yanıt vermek; yetişkinlerin ve toplumun hak ve sorumluluklarını doğrulayan öğrenmeyi sağlamak üzere donatmada temel ve seçkin bir rol oynadığından söz edilmektedir. Yine, yaşam boyu eğitim ve öğrenme hakkı konusunda, onun gereklilikten öte bir şey olduğu; okumak ve yazmak hakkı, soru sormak ve analiz etmek hakkı, kaynaklara ulaşmak hakkı, bireysel ve kolektif yeterlikleri geliştirme ve uygulama hakkı gibi hakları içerisinde barındırdığı vurgulanmaktadır (UNESCO 1983).

Yaşam boyu eğitim kavramına yakın bir anlam ifade eden sürekli eğitim kavramı ise; özünde eğitimin sürekliliğini, yani yaşam boyuluğunu ima etmektedir. Bir başka tanıma göre sürekli eğitim; zorunlu eğitim sonrasında mesleki ya da genel, tam ya da yarı zamanlı olarak düzenlenmiş tüm öğrenme olanaklarıdır. Bu noktada sürekli eğitim kavramını, eğitimin mesleki ve mesleki olmayan genel boyutuyla beraber ele almak uygun olacaktır. çünkü sürekli eğitim, yer yer sadece sürekli mesleki eğitimin karşılığı olarak kullanılsa da eğitim kavramının, mesleki ve mesleki olmayan boyutları ile madalyonun iki yüzü gibi bir bütün olduğunu, birbirinden ayrı düşünölemeyeceğini göz ardı etmemek gerekmektedir (Duman 2000).

22-26 Şubat 1999 tarihleri arasında toplanan 16. Milli Eğitim Şurası dokümanları ve kararlarında sürekli eğitim kavramına sık sık yer verilmiştir. Şuranın ön komisyon raporunda sürekli eğitim, "ilköğretimi tamamlayan herkesin ilgi, istek ve yetenekleri doğrultusunda yararlanabileceği bir eğitim türü" olarak tanımlandıktan sonra, sürekli eğitimin amacının "bireylere ilgi duydukları konu ya da meslek alanlarında geçerli olan bilgi, tutum ve becerileri kazandırmak" olduğu belirtilmektedir (Duman 2000). Kaldı ki hızla değişen ve ileride değişme hızı katlanarak artacak olan bir dünyada örgün eğitim kurumları ne ölçüde verimli ve etkili çalışırsa çalışsın eğitimi sadece

okulla sınırlandırmak mümkün olmayacaktır. Buna paralel olarak, son yıllarda eğitim bilimcileri tarafından örgün ve yaygın eğitim arasındaki ayrım da giderek ortadan kaldırılmakta ve bunların, “yaşam boyu eğitim” kavramı içinde bütünleştirilmesine çalışılmaktadır (Bülbül 1987).

Sürekli değişim ve gelişim bağlamında sürekli öğrenme ve sürekli eğitimin önemi ve gerekliliği açıktır. “Bilgi havuzunun ve niteliklerin arttırılabilmesi, yaşam boyu öğrenme felsefesiyle mümkündür (İzgören 2000:63)”. Ancak bu noktada arzu edilen “öğrenme fırsat, olanak ve kolaylıklarının en geniş şekliyle ve her birey için yaşam boyu ulaşılabilir olduğu, içinde öğrenmenin derinlemesine yerleştiği bir toplum olan öğrenme toplumdur. Öğrenme toplumu, aynı zamanda her isteyen bireyin yeni bilgi, beceri ve tutum edinmek amacıyla kolayca ulaşabileceği ve katılabileceği öğrenme, eğitim ve yetiştirim olanaklarına sahip olmasını ya da bu bireylere sözü edilen olanak ve fırsatların sunulabildiği bir toplumu ifade etmektedir (Duman 2000:71).” Öğrenme toplumu içerisinde yer alan öğrenen birey, ne istediğini bilendir, amacına ulaşmak için neleri bilmesi gerektiğini bilendir, gereken bilgileri nereden, ne zaman, nasıl alabileceğini bilen ve tüm bunları yaşamına aktaran kişidir (Sekman 1998).

Aslında 19. yy’a kadar dünyada yetişkinlerin öğrenemeyeceğine dair yaygın bir kanaat vardı. Hatta kültürümüzde ve eğitim anlayışımıza da yön veren “ağaç yaşken eğilir.” “Kırkından sonra saz çalınmaz/çalamazsın” sözleri ile İngilizlerdeki “yaşlı köpeğe yeni hünerler kazandıramazsınız.” (Bilir 2000) gibi deyişler bu anlayışın açık bir göstergesidir.

Ancak 1928 yılında Thorndike tarafından yayımlanan *Yetişkin Öğrenmesi* kitabı ile, yetişkinlerin de öğrenebileceği bilimsel bulgulara dayalı olarak ortaya koyulmuş oldu. Bu çalışmayı takip eden diğer çalışmalar ile de yetişkinlerin zekalarının zaman içinde belirgin bir şekilde gerileyeceği ve bu yüzden de yetişkinlerin öğrenemeyeceği savı çürütülmüştür. Yapılan bilimsel çalışmalar göstermiştir ki, insanda farklı zeka türleri bulunmaktadır. Akıcı, billurlaşmış, duygusal, duyuşsal, bilişsel, ve çoklu zeka akla hemen ilk gelen zeka türleridir. Örneğin; bireylerin karmaşık ilişkileri algılama, kavram geliştirme, anlık bellek ve soyut muhakeme yeteneklerini kapsayan ve kalıtımla gelen akıcı zekasının yaşlanmayla beraber düşmeye başlaması

doğaldır. Ancak ilişkileri algılama, biçimsel yargılama ve soyutlama yeteneği ile ilgili olan billurlaşmış zeka; bireylerin yaşantılarına, bilgisine, toplumla olan ilişkilerine ve yaşına bağlı olarak artış göstermektedir. Çocukluk ve ilk yetişkinlik döneminde akıcı ve billurlaşmış zeka birlikte gelişir. Akıcı zeka ilk yetişkinlik ya da gençlik döneminde en üst noktaya ulaşarak, orta yetişkinlikte birlikte azalmaya başlar. Billurlaşmış zeka ise yetişkinlikte de devam eder. Yani eğitsel ve düşünsel etkinliklerini sürdürenler, 60 yaşından sonra bile gelişmesini sürdürebilirler (Duman 2000:107,108).

Öğrenmenin yaşla olan ilgisini ve yetişkinlerin de öğrenme faaliyetleri içerisinde yer alması gerektiğini ısrarla vurgulayanlardan birisi de ünlü bilim adamı Tony Buzan'dır; (1995:39,40,41)

Beynin 18 ile 24 yaşları arasında doruğa ulaştığı ve ondan sonra sürekli bozulduğu düşüncesi uzun zamandır kabul edilmiştir. Bu düşünüşe birçok zihinsel yeteneğin dahil olduğu düşünülüyordu; bunların arasında anımsamak, aklında tutmak, sayısal yetenekle, yaratıcılık, uyanıklık ve sözcük bilgisi vardı.... Dr. Mark Rosenzweig yapmış olduğu çalışmalarla göstermiştir ki eğer beyin uyarılırsa, hangi yaşta olursa olsun, her bir beyin hücresinin kollarında daha çok çıkıntı fiziksel olarak oluşacaktır ve bu çıkıntılar insan beynindeki bağlantıların toplam sayısını artıracaktır... bir insan doğumdan itibaren günde 10.000 beyin hücresini kaybetse dahi o kadar büyük bir sayıyla başlanmaktadır ki seksen yaşına geldiğinde toplam kaybın yüzde 3'den az olacağı söylenebilir.

Örgütlerde de meydana gelen olayların birçoğu öğrenmeye dayanır. Örgüt üyeleri devamlı olarak örgüt hakkındaki düşünce ve duygularını değiştirdikleri gibi, uygulanan teori ve sistemlerde de değişiklik yaparlar. Öğrenme örgütü olmanın değişik aşamaları vardır. Fakat bütün bu aşamaları etkileyen tek şey öğrenmedir. Öğrenmenin bireysel değil, tüm örgütü kapsaması ve öğrenmenin bitmeyen bir olgu olması, örgütün her zaman daha ileriye gitmesine yani vizyonunun genişlemesine neden olur (Celep 2001:16).

Çalkavur'a (1996:22) göre *öğrenme örgütleri felsefesi*; insanlarda kullanılmayan büyük bir gizilgüç olduğunu, eğer işgörenler bireysel gelişimi canlandırabilirse bu gizilgücün ortaya çıkarabileceğini söyler. Amaç, ortaya çıkan bu gizilgücü takım çalışmasında eriterek sinerjik bir etki yaratmak ve böylece inanılmaz büyük bir gücün sahibi olmaktır. Önemli olan insanların

gerek kendi, gerekse başkalarının deneyimlerinden yararlanıp risk alarak, zaman zaman okuyup araştırarak sürekli öğrenebildikleri bir iklim yaratmaktır (Akt. Celep 2001).

Garvin'e (1998:53,55) göre öğrenme örgütü; bilgiyi yaratma, edinme ve aktarma, yeni bilgi ve kavrayışlarını yansıtmak için davranışını değiştirme becerisine sahip olan örgüttür. Bir başka deyişle, insanların istedikleri sonuçları yaratma kapasitelerini sürekli olarak genişlettikleri, yeni ve geniş düşünme modellerinin beslendiği ortak özlemin serbestlik kazandığı ve insanların birlikte öğrendiği yerlerdir (Akt. Celep 2001). Celep'in (2001) aktarımıyla Şive ve İşlek'e (1997:52) göre öğrenme sürecini yaymak, onu kişi ve takım çalışmalarına entegre etmek öğrenme örgütlerinin diğer bir özelliğidir. Unutmamak gerekir ki değişmeyen tek şey değişimin kendisidir. İnsanlar ve örgütler bu değişime ayak uydurduğu ve kendini bu değişim doğrultusunda geliştirdiği sürece varoluşlarını devam ettirebilirler.

Yaşam boyu eğitim, sürekli eğitim, öğrenme toplumu ve öğrenen örgüt gibi kavramların yaygınlaşması sonucunda ortaya çıkan kavramlardan birisi de bilgi okur-yazarlığıdır. Bugün klasik eğitim anlayışı yerini 21. yüzyılın modern eğitim anlayışına bırakırken, okur-yazarlık kavramı da yerini bilgi okur-yazarlığı kavramına bırakmıştır (Duman 2000). Bilgi okur-yazarı, en genel anlamıyla; bilgiye ne zaman, nerede ve nasıl gereksinimi olduğunu fark edip bilgiye her türlü güçlüğe rağmen ulaşan, elde ettiği bilgiyi hem kendisi hem de insanlığın sorunlarının çözümünde işlevsel olarak kullanabilen birey demektir. Bu noktada insanların bilgi okur-yazarı olabilmesi için her şeyden önce yaşam boyu öğrenen bireyin özelliklerine sahip olması gerektiği ise açıkça görünmektedir.

Bu bağlamda, 21. Yüzyılda dünün yaklaşım ve anlayışları ile bugünün sorunlarına sağlıklı çözümler üretilebilmesi olası görülmemektedir. Kurum ve kuruluşların çağın gerektirdiği nitelikte hizmet sunabilmesi için, her zamankinden daha dikkatli bir şekilde ulusal ve uluslararası gelişmeleri takip etmek ve sürekli bir biçimde personelini eğitmek, değişen koşullara göre onları geliştirmek gibi bir yükümlülüğü bulunmaktadır. Ancak sürekli eğitim faaliyetleri ile çağın gerektirdiği bilgi ve becerilerle donatılmış, kendisini ve

çevresini sürekli geliştirebilen, olgu ve olayları çok yönlü değerlendirebilen, sürekli eğitimi bir yaşam biçimi haline getirebilen bireyler yetiştirilebilecektir.

Yaklaşık 180 bin personeli ile Emniyet Örgütü, hizmet üreten kamu kurumları arasında önemli bir yere sahiptir. Sorumluluk bölgesi içerisinde bulunan ve her geçen gün iç göçlerle ve yerleşim alanlarının genişlemesiyle artan, ülkenin %7'lik yüzölçümünde ikamet eden %59 oranındaki yaklaşık 45 milyon nüfusun güvenliğini sağlamaya çalışmaktadır (İnsan Hakları Eğitimi On Yılı Ulusal Komitesi 1999:33).

Ülkemiz kalkınmakta olan bir ülkedir ve bu nedenle toplum sürekli değişmektedir. Toplumdaki bu değişme ve gelişmeler karşısında polis örgütü de aynı hızla değişmektedir. Polis örgütünün fonksiyonel, organik, personel, teknolojik ve çevresel boyutlarında meydana gelen sürekli büyüme doğrultusunda personelin eğitim gereksinimi de sürekli artış göstermektedir (Atılğan 1986:84)

Genel anlamda polis eğitimi, polisin mesleki bilgi, görgü ve kültürünü artırmak ve ileriye bakışını geliştirme çabasıdır. İnsan haklarının evrensel bir nitelik ve duyarlılık kazandığı çağımızda polis eğitimi ayrı bir önem kazanmıştır. Bu bağlamda polisin hizmet kalitesinin artırılabilmesi ve toplum güveninin kazanılması, ancak nitelikli insan kaynaklarıyla mümkündür (Günay 2002).

Tüm bu nedenlerle emniyet örgütü, gerek enformasyon alanında gerekse teknolojik alanda gerçekleşen yenilikleri örgüt bünyesine uyarlamaya çalışırken, halka daha iyi hizmet sunma amacıyla, kendi örgüt personelinin eğitimle geliştirilmesi için plan ve programlar yapmakta, sürekli öğrenmeyi teşvik edici projeler oluşturmaktadır. Örneğin, örgütün gereksinim duyduğu alanlarda bilimsel çalışmalarda bulunmak üzere 1999 ve 2002 yılları arasında toplam 157 örgüt personeli yüksek lisans, doktora ve hizmet içi eğitim amaçlı olarak polis bilimleri üzerine çalışan yurtdışındaki üniversitelere ve kurumlara gönderilmişlerdir(EGM 2003). Bunun yanında, genel demokratikleşme ve AB'ye giriş sürecinde USPE (Avrupa Polis Spor Birliği), İCPO(Uluslar arası Kriminal Polis Örgütü), EUROPOL(Avrupa Polis Örgütü) gibi uluslararası polis

birlikleri işbirliği ile çağın gerektirdiği anlayış ve yaklaşımlara uygun eğitim çalışmaları yürütülmektedir.

Yaşanan hızlı gelişmeler göstermektedir ki, Emniyet Genel Müdürlüğünde olduğu gibi tüm kamu veya özel kurumların bünyesinde, özellikle yönetim kademesinde bulunan, yetki, görev ve sorumluluk sahibi bireylerin sürekli öğrenme eylemi içerisinde bulunması ve sürekli eğitimlerle bilgilerini güncellemesi çok daha önemli hale gelmiştir. Bundan dolayıdır ki, ileri görüşlülük, yeniliğe açıklık, yaratıcılık ve sıra dışılık gibi sürekli öğrenen insan nitelikleri, iyi yönetici veya liderden beklenen birincil niteliklerdendir.

Yönetim; “önceden saptanmış ve belirtilmiş bir amacın gerçekleştirilmesi için insan gücü, para, zaman, malzeme ve yer unsurlarının daha verimli, daha ekonomik ve daha iyi bir biçimde kullanılması anlamına gelmektedir (Tortop 1990)”. Bumin’e (1989) göre yönetim, fonksiyonları yönünden tanımlandığında; “bir işi seve seve yaptırmak, üretim faktörlerini en uygun şekilde bir araya getirmek, bir örgüte ilişkin planlama, örgütleme, eşgüdüm (koordinasyon), yöneltme ve denetim gibi işler yapmaktır (Akt. Öztürk 1994)”. Ergun’a (1988) göre ise, “grup amaçları doğrultusunda grup üyelerini yönlendirmek ve onların çalışmalarını hareke dönüştürmektir (Akt. Öztürk 1994).”

Çengelci’ye (1973) göre yönetici ise; “amaç yada amaçları, kaynaklardan en iyi biçimde yararlanmak suretiyle gerçekleştirme işine düzenleme, yol gösterme ve izleme yolu ile aracılık ve önderlik eden kişidir (Akt. Öztürk 1994).” Bir başka deyişle, “bir kurum veya kuruluşun başında bulunan, emrinde personel çalıştıran, emir ve kumanda eden kişidir, üst seviyede çalışan sevk ve idarecidir, yönetme faaliyetlerini yürüten kişidir (Tortop 1970).”

Kamu hizmetlerinde yöneticiler, örgüt içerisinde bulundukları kademeye, görev, yetki ve sorumluluklarına göre üç kısımda nitelendirilebilir. Bunlar, ilk kademe (ilk basamak) yöneticileri, orta kademe yöneticileri ve kurumun politikasını çizen, yönlendiren üst kademe yöneticileridir (Hoşgörür 1992).

İdeal bir yöneticide bulunması gereken nitelikler de çoğu kişiye göre değişmektedir. Çengelci'ye (1973) göre yönetici, önderlik, liderlik, zamanında karar verebilme yeteneğine sahip olmalı, kendisini devamlı yetiştirmeli ve çağın getirdiği gelişmelere uyum sağlayabilmelidir (Akt. Öztürk 1994). Öztürk'e (1994) göre ise, içinde bulunduğu toplumun yapısını, bürokratik yapının özelliklerini, modern yönetim tekniklerini, insan ilişkilerini iyi bilmeli, bunların başında da yöneticisi olduğu kuruluşu her yönüyle tanıyabilmeli ve temsil etme yeteneğine sahip olmalıdır. Anlaşıldığı üzere her alandaki değişim ve bunun sonucu oluşan beklentiler, yönetim anlayışında ve yöneticilerin sahip olmaları gereken niteliklerde de değişmelere neden olmaktadır (MEB 1998).

Bununla birlikte, zamanımızda bir taraftan yöneticiliğin bir meslek haline gelmiş olması, değişen çevre şartları ile birlikte yöneticilik eğitimi kaçınılmaz hale getirmiştir. Bundan dolayı yöneticiler bu gelişmelere uyum sağlayarak, çalıştığı kurum veya kuruluşun en iyi verim elde edebilmesi için kendilerini sürekli geliştirmek zorundadırlar (Öztürk 1994). İş gücünün etkin bir şekilde yönetilmesi ancak, modern anlamda yöneticilerin yetiştirilmesiyle mümkündür (Hoşgörür 1992).

Bugün eğitim kurumlarında verilen eğitim, yöneticilere ihtiyaç duydukları tüm bilgileri vermeye yeterli değildir. Çünkü, eğitim kurumlarında kazanılan bilgiler hızla gelişen bilim ve teknolojinin ortaya çıkardığı yenilik ve değişikliklerin gereklerini her zaman karşılayamaz (Hoşgörür 1992). Eğitim, statik bir eylem olmayıp yükseköğretim öncesinden başlayan, yükseköğretimde devam eden ve ağırlık noktasını yükseköğretim sonrası çalışma ve deneyimlerin oluşturduğu dinamik bir süreçtir (Öztürk 1994:18). Bu nedenle görevinin gereklerini gerektiği gibi yerine getiremez duruma düşen yöneticinin iş hayatında da eğitilmesi zorunluluğu ortaya çıkar (Hoşgörür 1992).

Bu bağlamda yönetici eğitimlerinin amacı, yönetici adaylarının ve yöneticilerin bilgi, yetenek, tutum ve davranışlarını sistemli bir şekilde geliştirerek, şimdiki ve gelecekteki işlerinde daha başarılı olmalarını sağlamaktır. Yönetici eğitimi, yöneticilere sadece yöneticilik davranışları kazandırmak açısından değil, aynı zamanda yöneticilerin, hızla değişen

şartlara uyum sağlamalarına yardımcı olmak, gerekli bilgi ve becerilerle donatmak, örgütsel etkinliği ve verimi arttırmak, yönetsel gelişmeyi sağlamak ve örgütsel değişmeyi hızlandırmak bakımlarından da büyük önem taşımaktadır.

Emniyet örgütünün yönetici kademesi büyük oranda Polis Akademisi, ardından çeşitli üniversiteler ve polis memurluğundan sınavla amirliğe geçen bireylerden oluşmaktadır. Aslancan'a (1999:56) göre, emniyet örgütünün en önemli sorunlarından biri yöneticilerin yetiştirilmesidir. Yönetici yetiştirilmesi konusunda örgütün bir politikası ve programı yoktur. Örgütün yönetici ihtiyacını karşılayan Polis Akademisinde ne tam olarak yönetici formasyonu verilmekte ne de mesleki formasyon kazandırılmaktadır.

Emniyet örgütünün yönetici kademesinin yetiştirildiği kaynaklardan birisi de üniversitelerdir. Emniyet Genel Müdürlüğünün gereksinim duyduğu alanlarda, belirlenen kontenjanlar çerçevesinde Ankara'daki üniversitelerin çeşitli bölümlerinde Emniyet Genel Müdürlüğü adına ve burslu olarak okuyan öğrenciler de üniversiteden mezun olmalarının ardından komiser yardımcısı rütbesi ile iş yaşamına atılmaktadırlar. Ancak bu öğrenciler, hafta sonları aldıkları birkaç mesleki ders, uygulamalı eğitim ve staj eğitimi dışında polis yöneticiliği ile ilgili herhangi bir eğitim almamaktadırlar.

Polis memuru rütbesindeki personel için Emniyet Genel Müdürlüğünün genel kadro planlamaları doğrultusunda zaman zaman komiser yardımcılığı sınavları açılmakta, sınavı kazanan personel 9 aylık bir yöneticilik kursunun ardından komiser yardımcılığı rütbesi ile mesleğe başlamaktadır.

Görüldüğü üzere emniyet örgütü yönetici kademesinin yetiştirildiği 3 farklı kaynak vardır. Her kaynağın eğitim zamanı, yeri ve eğitim tarzı farklıdır. Bu durum, emniyet örgütü yönetici kademesinin yetiştirilmesi konusunda bilimsel araştırmalar yapılması gerektiğini göstermektedir. Gerek lisans düzeyindeki yöneticilik eğitimleri, gerekse meslekiçi yöneticilik eğitimlerinin yeterliliği ve verimliliği üzerinde çalışılmalıdır. Çünkü 3 farklı kaynaktan yetişen yöneticilerin aynı yönetici yeterliklerine sahip olması beklenemez.

Bunun yanı sıra, komiser yardımcılığı rütbesi ile göreve başlayan bir komiser yardımcısı, sağlık, disiplin gibi nedenlerden dolayı veya kendi isteği

ile meslekten ayrılmadığı sürece üst rütbeden boş kadro bulunması durumunda sınavsız ve ayrıca bir eğitime tabi tutulmadan üst kademe yöneticiliğine kadar gelebilmektedir. Ancak 2001 yılında yürürlüğe giren 4638 sayılı “Emniyet Teşkilatı Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkındaki Kanun”la ve bu kanuna göre hazırlanan “Emniyet Hizmetleri Sınıfı Personeli Rütbe Terfi ve Değerlendirme Kurullarının Çalışmalarına İlişkin Yönetmelik” ile getirilen yeni düzenleme ile başkomiserlik rütbesinden emniyet amirliği rütbesine; 3. Sınıf emniyet müdürlüğü rütbesinden 2. Sınıf emniyet müdürlüğü rütbesine terfi edecek olanlar için rütbe terfi sınavı ve sınavı kazananlar için de meslekiçi yöneticilik eğitimi koşulu getirilmiştir. İlki 2002 yılında yapılan meslekiçi yöneticilik eğitimleri de katılımcıların ifadelerine göre bekleneni vermekten uzaktır. Çünkü, gerek 2 hafta olarak belirlenen süresi gerekse programında yer alan ders ve konuları bilimsel araştırma temeline dayanmamaktadır.

Polis yöneticilerinin yetişmiş olduğu Polis Akademisi veya herhangi bir okul mezunu olmak, yaşam boyunca karşı karşıya kalınan bireysel, toplumsal, ekonomik ve mesleki sorunların çözümünde yeterli olamamaktadır. “Bu nedenle bir çok insanın, işe başladıktan sonra yeteneklerini geliştirdikleri görülmektedir. Hemen her meslek alanında yalnız okulda kazandırılan bilgiler ile çözümlenemeyecek sorunlarla karşılaşılabilir (Taymaz 1997)”.

Yöneticilerin yürütmekte oldukları görev bağlamında, mesleki ve bireysel gelişimini sağlıklı bir şekilde sürdürmesi son derece önemlidir. Eğer yöneticiler gelişimlerini çağın ve mesleki konumlarının gerekleri doğrultusunda gerçekleştiremezlerse başarısız bir yönetim ve bunun sonucunda da eksik, verimsiz ve doyumsuz bir iş yaşamı oluşacaktır. Bu bağlamda, genel anlamda yöneticiler özel olarak emniyet örgütü yöneticilerinin istek ve gereksinimlerini karşılayacak, inceleme ve araştırma sonucu oluşturulmuş, verimlilik düzeyi yüksek sürekli eğitim programları düzenlenmelidir. Hatta bu eğitimlerde mesleki gereksinimler yanında yöneticilerin bireysel ve toplumsal gereksinimlerine de yer verilmesi daha uygun olacaktır.

1996 ile 2000 yılları arasında Emniyet Genel Müdürlüğü merkez birimlerince kurs, konferans ve seminer olarak düzenlen eğitim faaliyetlerinin yıllara göre sayısal değerine bakıldığında; her yıl eğitime katılan personelin

%20-25'ini rütbeli personelin oluşturduğu görülmektedir (EGM, 2001:3). Rütbeli personelin katıldığı bu eğitim etkinlikleri de daha çok yöneticilikle ilgili değil, personelin görevleriyle ilgilidir. Aslanca'n'a (1999) göre bugün için polis hizmetlerinin yönetiminde görev alacak yöneticilerin hangi standartlara göre eğitileceği hangi mesleki formasyonların verilmesi gerektiği konusunda herhangi bir araştırma bulunmamaktadır. Bu nedenle bir an önce bu konudaki belirsizliklerin ortadan kaldırılarak bir yönetici yetiştirme programı hazırlanmalıdır.

Her düzeydeki yönetici için sürekli eğitimler çok önemli bir yer tutarken sürekli eğitim programları içinde de yeterlik testleri, görev analizleri ve gereksinim saptama çalışmaları eğitimlerin temelini oluşturmaktadır. Benzer çalışmalar yapılmadan düzenlenen eğitimler, büyük olasılıkla bireylerin gereksinimlerini tam olarak karşılayamayacağından amacına hizmet etmiş olmayacaktır.

Küçükahmet'e (1992:23,26) göre eğer personelin eksikliklerinin sürekli eğitimlerle giderilmesi düşünülüyorsa ilk koşul olarak personelin eğitim gereksinimi saptanmalıdır. Çünkü personelde bulunması gereken özellikleri görev analizi verirken personelde bulunan mevcut özellikler EİSA (Eğitim İhtiyacı Saptama Aracı) ile ortaya çıkmaktadır. Ortaya çıkan fark, belirlenen açık, o personelin eğitimle giderilmesi gereken eksiklikleridir. Anlaşıldığı üzere, görev analizleri eğitim gereksinimi saptama çalışmalarının bir sürecidir. Eğitim gereksinimi belirleme çalışmaları öncesinde görevin gereklerinin ve personel yeterliklerinin tespit edildiği görev analizlerinin yapılması gerekmektedir.

Taymaz'a (1997:77) göre "bir iş veya görev için yetiştirilecek personele hangi bilgi, beceri ve tutumlar kazandırılmalıdır?" Sorusunu cevaplamak üzere iş veya görev analizi yapılmalıdır ki, böylece görevin gerektirdiği yeterlikler, o işi yapacak personelde bulunması gereken nitelikler belirlenmiş olsun. Yıllık eğitim planlarının yer aldığı Emniyet Genel Müdürlüğü 2001 Yılı Eğitim Planı Kitapçığında da "öncelikle eğitim faaliyetlerinin ilk aşamasında, kadro unvanlarına göre kişilerin görev, yetki ve sorumlulukları ile kendilerinde aranacak diğer kişisel akademik standartların belirleneceği görev analizlerinin yapılması gerektiğinden (EGM, 2000:12,13)" söz edilmektedir.

Yeterlik kavram olarak; bir kişiye belirli bir rolü oynayabilme gücünü kazandıran özelliklerin varlığıdır veya bu rolü oynayabilmesini engelleyen özelliklerin yokluğudur. Yeterli olmak, belli istemleri karşılayabilecek gerekli bilgi veya beceri, yahut hem bilgi hem de beceri sahibi bulunmaktır. Yeterli kimse ise belli bir makamın görevlerini karşılayabilen kimsedir. Müdürlükte yeterli sayılabilecek yöneticiden, bu makamın görev ve rol gereklerini yerine getirmesi beklenir. Yeterlik alanları ise, bir kişinin belli bir makamın görevlerini yerine getirebilmesi için göstermesi gereken yeterlikleri kapsayan alanlardır. (Bursalıoğlu 1981:5)

Emniyet Genel Müdürlüğünde, yeterliklerin belirlenmesi çalışmaları, az ve sınırlı sayıda bulunan üst kademe yöneticilerinin yanında özellikle ilk ve orta kademe yöneticileri için çok daha önemli hale gelmektedir. Çünkü genel anlamda üst kademe yönetiminin altında yer alan orta kademe yöneticisi yönetimin vazgeçilmez bir unsurudur. Zira kurumun çalışmalarında ilk kademe ile üst kademe arasında iletişim ve koordinasyonu bu kademe sağlar. Her ne kadar üst kademe yöneticisi kurumun politikalarına belirliyorsa da, sonuçta bu politikaların hayata geçirilmesi ve başarı sağlanması orta kademe yöneticilerinden istenmektedir. Orta kademe yöneticisi, yönetimin en önemli yapı taşlarından biri olduğuna göre, kurumun geleceğini etkileyebilecek bu yönetici grubun çağın gerektirdiği tüm bilgilerle teçhiz edilmesi gerekir (Hoşgörür 1992).

Emniyet Genel Müdürlüğünde, amir sayısındaki yetersizlik ve görevlerin çeşitliliği nedeniyle rütbe ve görev eşleştirmelerinde tam bir sınır konulamamaktadır. Görevlere vekalet etme yoluyla belirli kadroların doldurulması sıklıkla görülmektedir. Bu nedenle ilk ve orta kademe yöneticilik görevlerini üslenen her rütbedeki personelin yüklenmiş oldukları yönetim görevi için hangi yeterlikleri zorunlu gördükleri ve görevini nasıl algıladıklarının belirlenmesi gerekmektedir.

En temel manada Türk polisinin görevi, Türk Polisinin yetki kanunu olan Polis Vazife ve Salahiyet Kanunu'nun 1. maddesinde:

Polis asayiş, amme, şahıs, tasarruf emniyetini ve mesken masuniyetini korur. Halkın ırz, can ve malını muhafaza ve ammenin istirahatını temin eder. Yardım isteyenlere, yardımına muhtaç olan çocuk alil ve acizlere yardım eder.

şeklinde belirlenmiştir.

PVSK'da belirtilen bu temel yasa hükmünün yanında Emniyet örgütünün çoğu merkez ve taşra biriminin ve yöneticilerinin mevzuatlar çerçevesinde görev, yetki ve sorumlulukları belirlenmiştir. Ancak ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevi için görev tanımlamalarının yer aldığı herhangi bir mevzuatın bulunmadığı görülmüştür. Bu durum, ilçe emniyet müdürü/amirinin eğitim gereksinimini tespit etmeyi dolayısıyla ilçe emniyet müdürleri/amirlerine yönelik olarak planlanacak bir sürekli eğitim faaliyetinin gerçekleşmesini mümkün kılmamaktadır.

Emniyet örgütü orta kademe yönetim makamlarından olan ilçe emniyet yöneticiliği makamı, birçok değişkeni ve rütbe farklılıkları yönüyle çeşitlilik gösterse de üstlenilen görev yönüyle homojenlik göstermektedir. Devlet İstatistik Enstitüsü verilerine göre;Türkiye genelinde toplam 850 adet ilçe bulunmaktadır. EGM Araştırma Planlama Koordinasyon Dairesi Başkanlığının 20.12.2001 verilerine göre ise bu ilçelerin 728'inde polis örgütü kurulu bulunmakta ve ilçelerin güvenliği polis örgütü tarafından sağlanmaktadır. Kalan 122 ilçenin emniyet ve asayiş jandarma örgütü tarafından sağlanmaktadır. Bu ilçelerin polis örgütüne devri konusunda 2001 yılı içerisinde bakanlık makamı onayı alınmış olup, alt yapısını tamamlayan ilçelerin asayiş ve güvenliğinin zamanla polis örgütüne bırakılması planlanmıştır.

Polis örgütlenmesi bulunan 728 ilçenin 390 tanesi İlçe Emniyet Amirliği olarak kurulmuş ve çalışmalarını bu şekilde yürütürken 338 ilçe, Emniyet Müdürlüğü şeklinde örgütlenmiştir.

İlçelerin polis örgütlenmesi (Amirlik-Müdürlük) planı EGM Araştırma Planlama Koordinasyon Dairesi Başkanlığı tarafından aşağıdaki kriterlere göre belirlenmektedir:

1. Gelişmişlik düzeyi
2. Nüfus yoğunluğu
3. Turizm bölgesi olma durumu
4. Organize sanayinin bulunma durumu
5. Üniversite bulunup bulunmaması ve üniversitelerin öğrenci sayısı
6. İl merkezine olan uzaklık
7. Karayolu bağlantısı durumu

Bu kriterler değişken olduğu için uzun süreli değişimlerde, ilçelerin statüsü, alınan Bakanlık onayları ile amirlik ve müdürlük arasında değişebilmektedir.

Yukarıda sayılan kriterlere göre amirlik veya müdürlük olarak örgütlenme biçimi belirlenen ilçelerde, bu örgütlenme biçiminin getireceği değişikliğe bakılacak olursa, bu farklılıkların personel sayısı, bağlı büro amirlikleri sayısı ve görev farklılıkları gibi unsurlardan oluştuğu görülebilecektir. Ayrıca ilçe emniyet müdürlükleri asaleten 3. sınıf emniyet müdürü rütbesinde bir personel tarafından, ilçe emniyet amirlikleri ise asaleten emniyet amiri rütbesinde bir personel tarafından yönetilmesi gerekirken uygulamada pek çok amirlik ve müdürlüklerin vekaleten daha alt rütbede personel tarafından yönetildiği bilinmektedir.

Bu bağlamda, ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevi için, yönetici personelin sahip olması gereken yeterliklerinin belirlenmesi zorunludur. Ancak bu çalışmayı yaparken sonucu daha objektif kriterlere dayandırmak ve daha geçerli verilere ulaşabilmek için çalışmanın tek yönlü uygulanmamasına dikkat edilmelidir. Bu noktada ilçe emniyet müdürleri/amirleri yönetici yeterliklerinin neler olması gerektiğinin belirlenmesi çalışmasında, bilgi toplama aracı olan araştırma anketinin ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin amiri pozisyonunda bulunan kaymakamlar tarafından da ayrıca değerlendirilmesi, algılamalara dayalı bir ilçe emniyet müdürü/amiri yeterlik portresinin oluşturulmasına olumlu katkı yapacaktır. Bu çalışmayla ayrıca yöneticilerin gereksindiği yeterlikler, öncelik sırasına konulabilecek ve bu yeterlik sıralaması bir yönetici sürekli eğitim programının temelini oluşturacaktır.

1.2. Problem

Bu araştırmanın problemini, “ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin sürekli öğrenme ve sürekli eğitim bağlamında yönetici yeterlikleri nelerdir?” konusu oluşturmaktadır.

Bu problem etrafında aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır.

1. İlçe emniyet müdürleri/amirleri, sürekli öğrenme ve sürekli eğitim bağlamında yönetici yeterliklerini nasıl algılamaktadırlar?
2. Bu yeterlik algılaması müdürlerin/amirlerin;
 - a) Öğrenim durumlarına
 - b) Rütbelerine,
 - c) İlçe emniyet biriminin statüsüne göre bazı anlamlı farklılıklar oluşturmakta mıdır?
3. Kaymakamlar, sürekli öğrenme ve sürekli eğitim bağlamında ilçe emniyet müdürü/amiri yönetici yeterliklerini nasıl algılamaktadırlar?
4. Kaymakamların algılamaları, görevli bulunduğu ilçenin, emniyet birimi statüsüne göre bazı anlamlı farklılıklar oluşturmakta mıdır?
5. Kaymakamlar ile ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin sürekli öğrenme ve sürekli eğitim bağlamında ilçe emniyet müdürü/amiri yönetici yeterliklerini algılamaları arasında bazı anlamlı farklılıklar var mıdır?

1.3. Önem

Yöneticilerin, diğerlerine göre kendilerini yenilemeleri ve sürekli öğrenme ve sürekli eğitim etkinlikleri içerisinde yer almaları çok daha önemlidir. Çünkü yönetici, söylemleri ve davranışları ile pek çok kişiyi etkileyen ve etkin kararlar alan bir konumdadır.

Emniyet örgütü yönetim kademesinin yetiştirildiği kaynaklardan biri olan Polis Akademisi, yönetici yetiştiren bir okul hüviyetinde olsa da her alanda meydana gelen değişim ve yenilikler, komiser yardımcısı rütbesi ile okuldan mezun olan ve yıllara göre rütbesi ve görevleri sürekli değişen emniyet örgütü yöneticilerinin sürekli kendilerini yenilemelerini zorunlu kılmaktadır. Yenilenmenin en etkin ve verimli yolu olan eğitim ise profesyonel bir anlayışla planlanması ve uygulanması gereken bir iştir.

Bu bağlamda, her türlü atama ve görevlendirmelerde öncelikle yapılması gereken, görevi ve görevi yürütecek olan personelin yeterliklerini tanımlamaktır. Bu aşamadan sonra göreve uygun yeterliğe sahip olan kişiler uygun işlerde istihdam edilebilecektir.

Bu araştırma ile görev, yetki ve sorumlulukları halen bir mevzuatla düzenlenmemiş olan ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin sürekli öğrenme ve sürekli eğitim bağlamında yönetici yeterlikleri belirlenebilecektir. Ayrıca ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin sahip olması gereken yeterliklerin, ilçe emniyet müdürleri/amirleri yanında kaymakamlar kanalıyla da araştırılması araştırmanın önemini bir kat daha artırmaktadır.

Bu çalışmanın sonucunda, öncelikle bu çalışmadan çıkacak değerlendirmeler ışığında ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin görev ve sorumluluklarının yer aldığı bir mevzuat çalışmasının yapılacağı ümit edilmektedir.

Emniyet örgütü yöneticilerinin rütbe ve görev bağlamında yönetici yeterliklerinin tespitini amaçlayan benzer çalışmaların yapılacağı ve yapılacak çalışmalar sonucunda rütbe-görev ayarlamalarında yapısal düzenlemelere gidileceği düşünülmektedir.

Araştırma sonuçlarının, bundan sonra yönetici adaylarına yönelik planlı sürekli eğitimler düzenlenmesine vesile olması ve eğitimlerin sonunda ancak yeterli olan adayların bu görevlere atanması sonucunu doğurması arzu edilmektedir. Başlangıç olarak ilçe emniyet müdürlüğü/amirliğine atanan yöneticilere yönelik hazırlanacak bir yönetici yetiştirme programı için bu araştırmanın önerdiği program son derece faydalı olacaktır.

Ayrıca, bu tezin emniyet örgütünde daha nice benzer çalışmaların yapılmasına önderlik edeceği, emniyet örgütünün hizmet içi eğitimlerinin planlandığı birimlerde görev yapan personelin, yeterlik belirleme ve eğitim gereksinimi saptama çalışmalarına ağırlık vereceği beklenmektedir.

Bu ve benzeri çalışmalar, emniyet yöneticilerini yetiştirme programlarında yararlı olduğu kadar yöneticilerin iş analizi, atama ve yükselmelerini kapsayan personel politikasında da güvenilir ölçütler oluşturacaktır.

1.4. Sınırlılıklar

Bu araştırma, ilgili mevzuat hükümleri, literatür taraması, eski eğitim programları ve anketleri ile uzman ve yönetici görüşleri çerçevesinde oluşturulan anketle, halen ülkemizde polis örgütünün kurulu bulunduğu ilçelerin ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile ilçelerin kaymakamlarının içtenlikle ve doğru olarak verecekleri yanıtlar ile sınırlı tutulmuştur.

1.5. Tanımlar ve Kısaltmalar

Araştırmanın problem durumunun açıklanması aşamasında, araştırma için gerekli ve çalışmanın ilerleyen bölümlerinde değinilen kavramlara ilişkin tanımlara yer verildiği için bu bölümde ayrıca tanımlara yer verilmesine gerek görülmemiştir.

Kısaltmalar:

DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
EGM	: Emniyet Genel Müdürlüğü
FYO	: Fakülte Yüksek Okulu (Emniyet örgütü adına burslu olarak üniversitede okuyan öğrenciler)
İKG	: İnsan Kaynaklarını Geliştirme
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
PMYO	: Polis Meslek Yüksek Okulları
PVSK	: Polis Vazife ve Salahiyet Kanunu
UNESCO	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü
YTE	: Yetişkinlerin Temel Eğitimi

BÖLÜM II

İLGİLİ ALANYAZIN

Bu bölüm, dünyada ve Türkiye’de alanla ilgili yapılan çalışmaları içermektedir.

Teknolojinin hızla geliştiği, bilginin katlanarak arttığı ve bu çerçevede anlayış ve bakış açılarının farklılaştığı bir yeni dünya düzeninde yöneten konumunda bulunan yöneticilerin de değişimin takipçisi olması bir zorunluluktur. Bu nedenle, örgütlerin etkili ve verimli çalışabilmesinde önemli bir rolü olan yöneticilerin yeni yeterliklerle donanmaları gerekmektedir. Yöneticilerin yeterlikleri, sürekli olarak düzenlenecek eğitim faaliyetleri ile geliştirilmelidir.

Yöneticilerin, sürekli gelişmenin beraberinde getirdiği sorunları çözebilmeleri için bilgi, beceri, yeterlik ve yönetsel işlevlerini bir bütünlük içinde kullanmaları gerekmektedir. Bu bilgi, beceri ve yeterliklerin yöneticilere kazandırılması için de sürekli bir araştırma, değerlendirme ve eğitime gereksinim duyulduğu açıkça görülmektedir (Duman 1993:544).

Yeterlik kavramı, bir kişiye belli bir rolü oynayabilme gücü kazandıran özelliklerin varlığıdır. Yeterli olmak, belli görevleri karşılayabilecek bilgilere ya da hünere sahip olmaktır. Bu araştırmada “yeterlik” kavramı kısaca “belirli bir rolü ya da görevi istenilen düzeyde yerine getirebilme kapasitesi” (Şahin 2000:244) olarak kabul edilmiştir.

2.1. Dünyadaki Çalışmalar

Bu konu ile ilgili dünyada pek çok çalışma yapılmıştır. Bunlardan bazıları aşağıda özetlenecektir.

Conklin (1984) tarafından yapılan çalışmada, yetişkin eğitimcilerinin varolan ve olması gereken yeterlikleri ile bu yeterlikler için gerekli olan eğitimin gerçek ve tercih edilen konuları, algılamalara dayalı olarak araştırılmıştır.

Araştırmanın evrenini, iş ve sanayi alanında eğitici olarak yeni işe alınmış olan yetişkin eğitimcileri ve sürekli eğitimler içerisinde yer alan eğitmenler oluşturmaktadır. Toplam 35 yetişkin eğitimcisi araştırma için görüş bildirmişlerdir. Araştırma ölçeği, Malcolm Knowles'ın "Self-Diagnostic Rating Scale" dan elde edilen 19 yeterlik listesinden alınarak geliştirilmiştir.

Sonuçlar göstermiştir ki, yetişkin eğitimcileri kendilerini, kendi profesyonel pozisyonları için gerekli olan zorunlu yeterliklere sahip olarak algılamaktadırlar. Fakat eğitimlerini aldıkları yerden hoşnut değillerdir. Eğitimcilerin büyük çoğunluğu gerçekte eğitimlerini planlanmamış yerlerde (meslek içerisinde, kendileri öğrenerek) alırken aslında eğitimciler, eğitimlerini yetişkin eğitimi alanı içerisindeki daha planlı yerlerde (üniversite veya kolejler tarafından sağlanan kurslarda ve hizmet içi eğitimlerde) almayı tercih etmektedirler.

Anthony (1986) tarafından Teksas'da ilkokul müdür yardımcılarıyla ilgili yapılan araştırma sonucunda, okul müdürlerinin olmadığı durumlarda okulda en önemli görevlerin şunlar olduğunu saptamıştır; (a) test kitabı ve araç gereçlerin dağıtımı, (b) öğrenci disiplin programının yönetimi ve (c) öğretmen performansının değerlendirilmesi. Diğer yandan okul müdürlerinin olmadığı durumlarda en az önemli görevlerin ise şunlar olduğunu saptamıştır; (a) kentsel grupları tanımlama, (b) okul bütçesini hazırlama, (c) danışma programını yönetme, (d) eğitsel gösterileri hazırlama, (e) diğer okullardaki yeni gelişmeleri araştırma, (f) uyuşturucu ve alkol alışkanlıklarını önleme programının geliştirilmesi ve (g) yıllık kampus performans raporlarının hazırlanması.

Carelli (1989) tarafından yapılan çalışmanın amacı; (1) 1975 ve 1985 yılları arasında Kuzey Karolayna Eyalet Üniversitesinde görev yapan yetişkin eğitimi yöneticilerinin sahip oldukları ve gereksinim duydukları yeterlik algıları arasındaki farkları belirlemek; (2) sahip oldukları ve gereksinim duydukları yeterlikler arasındaki algı farkının ölçülmesiyle, yöneticilerin hangi rol/rollere daha çok gereksinim duyduğunu tespit etmek ve (3) 6 rol alanına ilişkin görüşler ve sahip olunan yeterliklerle geçirilen yılların, yaşın ve EdD derecesinin getirdiği kişisel faktörler arasındaki ilişkiyi tanımlamaktır.

Bu çalışma içerisinde ele alınan temel konu olan eğitim yöneticisinin rolü şu konuları kapsamaktadır; öğrenme kolaylaştırıcısı olma, program geliştirmeci olma, araştırmacı olma, araştırma bulgularının tüketicisi olma ve danışman olma rolleri ile sürekli değişen öğrenim dereceleri ve profesyonel eğiticinin rol alanları konularını bilme. Bu rol alanları içerisinde 99 temel yeterlik bulunmaktadır. Araştırma ölçeği, Kuzey Karolayna Eyalet Üniversitesindeki 100 yetişkin eğitimi yöneticisi tarafından yanıtlanmıştır.

Bu çalışmanın sonucunda; “(1) 1975 ve 1985 yılları arasında EdD derecesi alan yetişkin eğitimi yöneticileri, yeni yeterlik gereksinimlerini sahip oldukları temel yeterlikler içerisinde, ancak onları daha etkin kılan bir konumda algılamaktadırlar; (2) Yetişkin eğitimi yöneticileri, yeni yeterlik gereksinimlerini diğer rol alanları içerisinde çok, kendi meslekleri içerisinde çevrelenmiş rol alanlarının bazılarını yerine getirmekle ilgili olarak algılamaktadırlar; (3) Kişisel ve durumsal faktörler, yöneticilerin sahip oldukları ve gereksinim duydukları yeterlik düzeyleri arasındaki görüş farklılığını etkilememektedir; (4) Ancak kişisel ve durumsal faktörlerin birlikte oluşturduğu tesir, yöneticilerin sahip oldukları ve gereksinim duydukları yeterlik düzeyleri arasındaki görüş farklılığını etkilemektedir.” yargılarına ulaşılmıştır.

Richmond (1990) tarafından yapılan çalışmanın amacı; öğretmenlerin ve müfettişlerinin algılamalarına göre, kiliselerdeki gönüllü yetişkin eğitimcilerinin öğretim yeterliklerini tespit etmektir.

72 öğretmen ve Shelby bölgesinden ve Tennessee’den 42 müfettiş (Eğitim Bakanlığı, papazlar veya Pazar okulu yöneticileri) çalışmaya katılmışlardır. Deneklerden, gönüllü yetişkin eğitimcilerinin öğretim yeterlikleri başarı /sahiplik düzeylerini kendi algılamalarına dayanarak değerlendirmeleri istenmiştir. Bu çalışma gibi dinsel eğitim alanında tamamlanmış araştırmaya rastlanılmadığından literatür taraması bölümünde, yetişkin eğitiminin ilgili konularında yapılan araştırma ve çalışmalar yer bulmuştur. Araştırma, yine yetişkin eğitimi ile ilgili yapılan benzer çalışmalar içerisinde çıkarılan 80 yeterlik üzerinden yürütülmüştür.

Bu çalışmada sonuç olarak şunlara ulaşılmıştır; (1) öğretmenler de müfettişleri de öğretmenlerin iyi eğitilmediklerini düşünmektedirler. (2) müfettişler, bir dinsel eğitim programının denetimini yapma görevi için yeterli eğitime sahip değildir. (3) öğretmenler ve müfettişler arasında bir iletişim eksikliği söz konusudur. (4) öğretmenler, Pazar Okulu Yönetim Kurulunun sunduğu kilise çalışması kurs programının, kendilerinin daha etkili ve verimli bir öğretmen olmalarında son derece yararlı olduğunu düşünmektedirler.

Logan (1992) tarafından yapılan çalışmanın amacı; yönetici eğitimcilerinin hizmet öncesi niteliklerini, eğitim, iş deneyimi ve öğretim yeterlikleri açılarından tespit etmektir. Araştırmada bilgi toplama aracı olarak kullanılan anket güney Ontario'nun Toronto bölgesindeki örgütlerde çalışan 53 deneği kapsamaktadır. Araştırma anketi, resmi veya gayri resmi eğitimler, iş deneyimi, profesyonel örgütlere üyelik ve kiralama işlemindeki işveren yeterliklerinin değerlendirilmesi hakkında veri elde etmek amacıyla kullanılmıştır. Deneklerden 71 maddelik liste üzerinde mesleğe ilk girişleriyle ilgili olarak kendilerinin eğitici yeterliklerini değerlendirmeleri ve bu yeterliklerin meslekleri için ne ölçüde önemli olduğunu oranlamaları istenmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen en önemli yeterlikler “genel ve bireyler arası iletişim becerisine sahip olma, profesyonel gelişim gereksinimlerinin farkına vararak bunların karşılanması için girişimde bulunabilme” olarak tespit edilmiştir.

Reche (1991) tarafından yapılmış olan çalışmada, Kenya'daki yetişkin okuma yazma öğretmenlerinin öğretim yeterliklerinin, müfettişler ve yetişkin okuma yazma öğretmenlerinin algılamalarına dayanarak tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Bilgi toplama aracı, öğretmenler, müfettişler ve Kenya'da yetişkin okuma yazma işine yabancı olmayan idareciler yolu ile geliştirilmiştir. Bilgi toplama aracı, önce pilot bir çalışmayla test edilmiştir. Daha sonra Yetişkin Eğitimi Dairesi kayıtlarından 86 müfettiş ve 328 öğretmen örnek olarak seçilmiştir. Çalışmaya katılanlar, kendi algılamaları doğrultusunda öğretmenlerin daha etkili ve verimli

olabilmesi için önemli gördükleri nitelikleri likert tipi 7'li derecelendirme ölçeğinde derecelendirmişlerdir.

Çalışmanın sonuçları aşağıdaki yeterliklerin öğretmen performanslarının verimi için hayati önem taşıdığını göstermiştir: (a) çocuk bakımı ve çocuk gelişimi, aile planlaması, beslenme, aile sağlığı ve tarım konularında başlıca bilgi sahibi olma (b) sınıf kayıtlarını tutma (c) ders planları yapma ve uygulama (d) eğitim esnasında ve sınıf dışında özgüvenli olma (e) sınıfa geç kalmama (f) toplumun önde gelenleriyle ve devlet işçileriyle birlikte çalışabilme becerisine sahip olma (g) öğrencilerin öğrenim gereksinimlerini tespit edebilme (h) öğrencileri onların anlayabileceği şekilde eğitebilme ve (i) eğitim işlemi esnasında öğrencileri katılım konusunda cesaretlendirebilme.

Bothel (1993) tarafından yapılmış olan çalışmanın amacı; bireysel gelişim, eğitim ve yönetici geliştirme programları için önemli bilgisayar yeterliklerini tespit etmek ve yetişkin eğitimi alanındaki bilim adamları tarafından kullanılabilir geniş bir bilgi temeli oluşturmaktır.

Çalışma sonucunda ortaya çıkan yeterlikler, değişmez katı bir listede sıralanmak yerine, YTE (Yetişkinlerin Temel Eğitimi) programı yöneticisi bilgisayar yeterliği gereksinimi olarak, genel, kapsamlı ve devam eden eğitimlere ışık tutacak bir liste halinde sunulmuştur.

Bu çalışmada araştırılan temel soru: 21. yüzyılda YTE yöneticileri tarafından, eğitim gereksinimlerini karşılamak için ihtiyaç duyulan bilgisayar yeterliklerinin neler olduğudur. Yetişkin eğitimi eyalet yöneticilerinin %80'inin katıldığı çalışma sonunda, yetişkin eğitimi eyalet yöneticilerinin algılarına (yazılı yorum çalışması) dayanarak YTE programları yöneticileri için önemli bilgisayar yeterliklerinin önem sırasına konulmuş bir listesi oluşturulmuştur.

Ellis (1997) tarafından yapılan çalışmada, Virginia Cumhuriyeti devlet okullarında görevli personel gelişiminden sorumlu yöneticiler için hangi yeterliklerin gerekli olarak algılandığı araştırılmıştır. Demografik bilgiler ve 1990'da Ulusal Personel Geliştirme Konseyi tarafından geliştirilen personel

gelişiminden sorumlu yöneticilerin yeterliklerinden oluşan bir listeyi içeren anket, 130 okulda personel gelişiminden sorumlu kişilere gönderilmiştir.

Araştırmada veri analiz yöntemi olarak çeşitli istatistiksel analiz yöntemleri kullanılmış ve personel gelişiminden sorumlu yöneticiler için toplam 4 yeterlik gerekli olarak algılanmıştır. Bunlar: Liderlik, bireyler arası iletişim, motivasyon ve planlama becerileri. Ayrıca 30 yeterlik ve değişkenler üzerinde ANOVAs analiz yöntemi uygulanmıştır.

Bu çalışmanın sonucunda personel geliştirme teorisinin ve yetişkin eğitimi/yetişkinlerde öğrenme rolünün daha iyi anlaşılabilmesi için ve gelecekteki Virginia Cumhuriyeti'nde personel gelişiminden sorumlu yöneticilerin istihdamı için bu çalışmanın bulguları anlamlı çıkmıştır.

Reddick (1997) tarafından yapılmış olan çalışmanın amacı; İnsan Kaynaklarını Geliştirme (İKG) alanındaki yüksek lisans programının program yöneticileri ve öğrencilerin özel sektörün taleplerini algılamaları konusunda sahip olduğu yeterliklerle ilgili bilgi oluşturmaktır.

Araştırmada üç farklı bağlantılar arası araştırma tekniği kullanılmıştır. **(a)** ilgili literatür taraması **(b)** kolej ve üniversitelerin bu alanla ilgili yüksek lisans programlarından başlıca araştırma materyallerinin toplanması ve **(c)** program yöneticileri arasından programı temsil edecek bir örneklem alınarak yarı yapılandırılmış telefon görüşmesi yapılması.

Bulgular göstermiştir ki İKG, birkaç kurulu disiplinden oluşmuş melez bir akademik alandır ve program uzun dönemli stratejileri haricinde zamanla değişikliğe uğramıştır. İKG programları her anlamda fakültenin üretken filizleri konumundadırlar. İKG programları büyük kentsel üniversiteler ile sınırlı değildir ve zamanla küçük kırsal kolejler de oluşmaktadır. Ayrıca genel olarak geleneksel tez yapısından staj uygulamalarına doğru bir eğilim görülmektedir.

Burin (1998) tarafından yapılmış olan çalışmada, yetişkin eğitimi yöneticileri ve ticaret odası başkanlarının, iş alanı yeterlikleri, beceri ve hizmet merkezli mesleklerin giriş düzeyinde başarılı olabilmek için yüksek okullardan

mezun olmadan önce kazandırılması gereken kişisel niteliklerin önemi konusundaki algılamaları karşılaştırılmıştır.

Bilgi toplama aracı olan anket, ilgili raporların taranması ve uyarlanması şeklinde oluşturulmuştur. Toplam olarak 25 yeterlik, 10 beceri ve 5 kişisel nitelik incelenmiştir. Sonuçların analizinde t-testi, Mann-Whitney U ve ANOVAs kullanılmış, anlamlılık düzeyi $p=.05$ olarak kabul edilmiştir.

Çalışma, sonucunda: (1) Her iki grup da 40 yeterliği, beceri ve kişisel nitelikleri yüksek önemde algılamışlardır. Ortalama puan, 4.00 oranı üzerinden yetişkin eğitimi yöneticileri için 3.04 ve ticaret odası başkanları için 2.96 olarak gerçekleşmiştir. (2) Her iki grup için de en önemli olarak algılananlar, kişisel nitelikler, bireyler arası yeterlikler, bilgi yeterliği, düşünme becerisi, kaynak yeterliği, teknoloji yeterliği ve sistem yeterliği şeklinde devam eden temel becerilerdir. (3) Anlamlı farklılık sadece, kültürel olarak farklı geçmişlerden gelen kadın ve erkeklerin birlikte daha iyi çalışmaları konusunda bulunmuştur. (4) Her iki grubun yanıtları birleştirildiğinde ise en yüksek oranlar: toplantı sorumluluğu, müşterilerin beklentilerini tatmin etme çalışmaları, dinleme ve ona göre yanıt verme, hareketlerinde etik davranmayı seçme, okuma ve okuduklarını yazılı bilgilere çevirme, bilgileri nasıl kullanacağını bilme ve bir takımın üyesi olarak iyi çalışabilme konularında elde edilmiştir.

2.2. Türkiye'deki Çalışmalar

Bursalıoğlu (1975) tarafından "İlköğretmen Okulu Müdürlerinin Yeterlikleri"ne ilişkin yapılan araştırmada, ilköğretmen okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve göstermekte oldukları yeterlikler çalışılmıştır. Araştırma anketi, 111'i bakanlık müfettişi, 66'sı milli eğitim müdürü, 89'u okul müdürü ve 2420'si öğretmen olmak üzere 4 farklı grup üzerinde uygulanmıştır. Bursalıoğlu'nun anketi 18 yeterlik alanına ilişkin toplam 90 yeterlikten oluşmaktadır. Verilerin analizinde t-testi ve ANOVAs kullanılmıştır. Böylece ilköğretim okulu müdürlerinin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim gereksinimleri tespit edilmiştir. Bursalıoğlu tarafından müdürlerin hizmet öncesi eğitim

gereksinimi olarak 30 yeterlik, hizmet içi eğitim gereksinimi olarak da 16 yeterlik bulunmuştur.

Sacır (1978) tarafından “Kız Meslek Lisesi Müdürlerinin Yeterlikleri” konulu bir çalışma yapılmıştır. Araştırma anketi 6 yeterlik alanını ve bu yeterlik alanlarına ilişkin 65 yeterlikten oluşmaktadır. Deneklerini bakanlık müfettişleri, milli eğitim müdürleri, kız meslek lisesi müdür ve öğretmenlerinin oluşturduğu araştırma sonunda, kız meslek lisesi müdürlerinin hizmet öncesi eğitim gereksinimi olarak 30 yeterlik, hizmet içi eğitim gereksinimi olarak da 5 yeterlik saptanmıştır.

Akdeniz (1980) tarafından yapılan, “Lise Müdürlerinin Yeterlikleri” konulu araştırmanın amacı, yöneticilerde olması gereken ve olan yeterlikleri belirlemektir. Araştırma anketi, 14 yeterlik alanı ve bu 14 yeterlik alanına ilişkin toplam 70 yeterliği kapsamaktadır. Araştırma sonunda ise lise müdürlerinin hizmet içi eğitim gereksinimi olarak 32 yeterlik belirlenmiştir.

Aydın (1985) tarafından halk eğitim merkezi müdürlerinin ve müdür yardımcılarının hizmet içi eğitim gereksinimleri üzerine bir çalışma yapılmıştır. Aydın tarafından müdürlerin ve müdür yardımcılarının gerçek ve ideal yeterliklerinin araştırıldığı çalışmada Ankara’daki 27 halk eğitim merkezi müdürü ve 37 müdür yardımcısı araştırma kapsamında yer almıştır. Anketi, program ve öğretim, personel yönetimi, halkla ilişkilerin kurulması, liderlik, eşgüdüm ve işbirliği, değerlendirme ve yönetim olmak üzere 7 yeterlik alanından ve bu yeterlik alanlarıyla ilgili 42 yeterlikten oluşmuştur.

Çalışma sonucunda müdür ve müdür yardımcılarının tüm yeterliklerde ve yeterlik alanlarında hizmet içi eğitime gereksinim duydukları ortaya çıkmıştır. Bundan dolayı Aydın, halk eğitim merkezleri müdür ve müdür yardımcılarına yönelik olarak, içerisinde tüm yeterliklere yer verilen bir hizmet içi eğitim programının planlanmasını önermiştir.

Duman (1991) tarafından yapılan çalışmada, Türkiye’de halk eğitimi başkanlarının halen göstermekte olduğu yeterliklerin saptanması ve saptanan bu yeterliklere dayalı olarak halk eğitimi başkanlarının hizmet içi eğitim gereksinimlerinin değerlendirilmesi araştırılmıştır. Bilgi toplama aracı olarak

kullanılan anket, üç grup üzerinde uygulanmıştır. Ankete 48 halk eğitimi başkanı, 40 il milli eğitim müdürü ve 178 halk eğitim merkezi müdürü olmak üzere toplam 266 denek yanıt vermiştir.

Anket, 10 yeterlik alanına ilişkin toplam 52 yeterlikten oluşmaktadır. Bu yeterlik alanlarının alanlara göre dağılımı şu şekildedir: (5) karar verme, (6) eşgüdüm, (5) iletişim, (4) personel yönetimi, (5) liderlik, (5) örgüt iklimi, (5) yetki ve sorumluluğun kullanımı, (6) kurum çevre ilişkileri, (6) araştırma geliştirme ve (5) değerlendirme.

Çalışmanın sonunda, eşgüdüm, kurum çevre ilişkileri, karar verme, araştırma geliştirme ve değerlendirme yeterlik alanlarına ilişkin yeterliklerin halk eğitim başkanlarınca halen düşük derecede gösterilmekte olduğu; diğer yandan yetki ve sorumluluğun kullanımı, liderlik, personel yönetimi, örgüt iklimi ve iletişim yeterlik alanlarına ilişkin yeterliklerin halk eğitim başkanlarınca halen yüksek derecede gösterilmekte olduğu saptanmıştır. Ayrıca, halk eğitim başkanlarının halen göstermekte olduğu yeterliklere ilişkin olarak halk eğitim merkez müdürlerinin görüşleriyle il milli eğitim müdürlerinin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Aynı şekilde halk eğitim merkez müdürlerinin görüşleriyle halk eğitim başkanlarının görüşleri arasında da anlamlı farklılıklar saptanmıştır.

Okçabol (1991) tarafından yetişkin nüfus için eğitsel programlar sağlayan Türkiye'deki halk eğitim merkezlerinin gereksinimlerinin değerlendirilmesi üzerine bir çalışma yapılmıştır. Bilgi toplama aracı olarak iki anket geliştirilmiş ve örneklem alınan halk eğitim merkezlerinde çalışan yetişkin eğitimcilerine uygulanmıştır. Çalışmanın sonuçları göstermiştir ki, halk eğitim merkezleri elverişsiz çalışma koşullarına ve yetersiz programlara sahiptir. Bu merkezler tarafından sağlanan kursların %60'ı dikiş ve nakış üzerinedir. Katılımcılar genellikle genç ve şehirlerde yaşayan işsiz bayanlardır. Çalışma saat ve günleri açısından bakıldığında haftada ortalama 21 saatlik bir çalışma saati ortaya çıkmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre, halk eğitim merkezlerinin aşağıdaki sorunlarla ilgili acil çalışma yapma gereksinimi vardır: yeterli kurs alanı, sürekli çalışan daha

çok yetişkin eğitimcisi, personel için hizmet içi eğitim, yeterli öğretim materyalleri, eğitici ücretlerinin yükseltilmesi ve gereksinimleri olan insanları çekecek uygun kurslar.

Gökyer (1997) tarafından yapılan çalışmada; ilköğretim okulları II. kademe (branş) öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik ve işbaşında yetiştirme ile teftiş ve değerlendirme alanlarına ilişkin yeterliklerini nasıl algıladıkları araştırılmıştır.

Araştırmanın örneklemini, İstanbul merkez ilçelerinin 7 tanesinden seçilen 29 ilköğretim okulunda görevli bulunan 367 branş öğretmeni oluşturmaktadır.

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizinde frekans, standart sapma, aritmetik ortalama, varyans analizi (ANOVAs) ve t-testi kullanılmıştır.

Araştırma sonunda elde edilen bulgular şunlardır:

1. İlköğretim okullarının II. kademesinde görev yapan branş öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik ve işbaşında yetiştirme yeterlik alanına ilişkin davranışlarını “az” düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir.

Farklı branşlardaki öğretmenlerin, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik ve işbaşında yetiştirme yeterlik alanına ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark görülmemiştir ($P>0.05$).

2. İlköğretim okulları II. kademesinde görev yapan branş öğretmenleri, ilköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme yeterlik alanına ilişkin davranışlarını “orta” düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir ($P<0.05$).

Farklı branşlardaki öğretmenlerin, ilköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme yeterlik alanına ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark görülmemiştir ($P<0.05$).

3. II. kademe öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik ve işbaşında yetiştirme ile teftiş ve değerlendirme yeterlik alanlarına ilişkin algıları arasındaki fark test edilmiş ve anlamlı olduğu görülmüştür ($P<0.05$).

4. II. kademe öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik ve işbaşında yetiştirme ile teftiş ve değerlendirme yeterlik alanlarına ilişkin algıları kıdem durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir ($P < 0.05$).

5. II. kademe öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinin rehberlik ve işbaşında yetiştirme yeterlik alanına ilişkin algıları cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermiştir ($P < 0.05$).

6. II. kademe öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinin teftiş ve değerlendirme yeterlik alanına ilişkin algıları arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($P > 0.05$).

Tülü (1998) tarafından yapılan araştırmanın amacı; okulöncesi eğitimi öğretmenlerinin, ilköğretim müfettişlerinin yeterlik alanlarını algılama düzeylerini tespit etmektedir. Bu amacı gerçekleştirebilmek için Siirt ili merkez ve ilçelerinde görev yapan okulöncesi eğitimi öğretmenlerinin tamamına anket uygulanmıştır. Tüp grup için elde edilen veriler yaş, kıdem, mezuniyet durumu ve görev yaptığı yer değişkenleri açısından okulöncesi eğitimi öğretmenlerinin ilköğretim müfettişlerinin yeterlik alanlarını algılama düzeyleri tespit edilmiştir. Ankette yer alan müfettiş yeterlik alanları, yöneticilik, rehberlik, liderlik, öğreticilik, araştırma uzmanlığı ve soruşturma hakimliği alanlarından oluşmuştur.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre okulöncesi eğitimi öğretmenlerinin ilköğretim müfettişlerinin yeterlik alanlarının algılama düzeylerinin bütün değişkenlere göre grup ortalamaları açısından; “yöneticilik” yeterliğine ilişkin “orta”, “rehberlik” yeterliğine ilişkin “orta”, “liderlik” yeterliğine ilişkin “orta”, “öğreticilik” yeterliğine ilişkin “az”, “araştırma uzmanlığı” yeterliğine ilişkin “az” ve “soruşturma hakimliği” yeterliğine ilişkin “orta” düzeyinde olduğu görülmüştür.

Bahar (1999) tarafından yapılan çalışmanın genel amacı; okul müdürlerinin liderlik davranışlarının görev yaptıkları yerlerde ne derece etkili kabul edildiğini ortaya koymaktır. Özel anlamda ise, özel okullarda görev yapan müdürler ile resmi okullarda görev yapan müdürlerin gösterdikleri liderlik davranışlarının eldeki kriterlere göre etkililik farklılıkları araştırılmaktadır. Bu amaca ulaşmak için beş boyuttan oluşan, Lynn J. Stinette, Kent Peterson ve

Madison ve Philip Hallinger tarafından hazırlanmış olan ve “leadership Checklist” olarak adlandırılan liderlik yeterlik tutum ölçerinin Türkiye’ye uyarlanmış şekli kullanılmıştır. Okul müdürlerinin liderlik ve yönetme biçimleri, sorun çözme ve karar verme yolları, öğrenme ile ilgili konular, yapısal durumlar ve çevre ile ilişkiler boyutlarında müdürlerin liderlik davranışlarını ne derece yerine getirdikleri öğretmenleri tarafından değerlendirilmiştir.

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma evrenini Üsküdar ilçesinde yer alan 21 devlet lisesi ve 19 özel okul oluşturmuştur.

Araştırma sonunda beş boyutta da özel lise öğretmenlerinin devlet lisesi öğretmenlerine göre müdürlerinin liderlik davranışlarında daha etkili olduklarını belirttikleri ortaya çıkarılmıştır.

Işık (2000) tarafından yapılan araştırmanın amacı; sınıf öğretmenlerinin kişisel değişkenlerine göre ilköğretim okulu yöneticilerinden yeterlik alanlarına ilişkin beklentilerin saptaması, yorumlanması ve araştırma sonuçlarına dayalı olarak uygun önerilerin sunulmasıdır.

Araştırmanın evrenini, Erzurum ilinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilköğretim okullarında görevli sınıf öğretmenleri oluşturmuştur. Evrenin geniş olması nedeniyle örneklem alma yoluna gidilerek 150 öğretmen araştırma kapsamına alınmıştır.

Araştırma bulgularına göre okul yöneticilerinin göstermesi gereken yeterlikler konusunda öğretmenlerin fikir birliği halinde oldukları yeterlikler 6 maddede açıklanmıştır.

Şahin (2000) tarafından yapılan çalışmada, bir ilköğretim okulu yöneticisinin görevini etkili şekilde yerine getirebilmesi için sahip olması gereken “yeterlikler” saptanmıştır. Delphi tekniği kullanılarak 3 aşamalı yapılan araştırmada, 114 yeterlik maddesi, öğretim liderliği, araştırma ve mesleki gelişim, insan kaynakları yönetimi, okul çevre ilişkileri, iletişim, öğrenci işleri, okul işletmeciliği, kişilik özelliklerinden oluşan toplam 8 yeterlik alanında gruplandırılmıştır. Anket, ilköğretim okulu müdürleri, öğretim üyeleri, ilköğretim

müfettişleri ve öğretmenler olmak üzere 4 farklı gruba uygulanmıştır. Bu 4 gruptan araştırmanın ilk aşamasına 202, ikinci aşamasına 261 ve üçüncü aşamasına 202 kişi katılmıştır. Çalışmada 7'li derecelendirme kullanılmıştır.

Çalışmanın sonunda, 114 yeterlik maddesinden 41'i üzerinde yüksek düzeyde görüş birliğine, 56 madde üzerinde görüş birliğine varılmıştır. Görüş birliğine varılamayan 17 yeterlik maddesi listeden çıkarılmış, geriye kalan toplam 97 yeterlik, bir ilköğretim okulu müdürünün görevini etkili şekilde yerine getirebilmesi için sahip olması gereken yeterlikler olarak belirlenmiştir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın modeli, evren ve örneklem, verilerin toplanması ile verilerin analizi konuları yer alacaktır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, nicel araştırma yaklaşımına göre betimsel tarama türünde gerçekleştirilmiştir. Çünkü bir ilçe emniyet müdürü/amirinde bulunması gereken yeterlikler, yöneticilere yönelik yapılan yeterlik belirleme çalışmaları, yüksek lisans ve doktora tezleri, ilgili mevzuatlar, teftiş rehberleri, yönetimi geliştirme seminer dersi konuları ve ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği yapmış kişilerin görüşlerinden yararlanılarak hazırlanmış ve bu yeterliklerin ilçe emniyet müdürü/amiri ve kaymakamlar tarafından geliştirilen derecelendirme ölçeğine göre değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

DİE 2001 yılı verilerine göre, Türkiye genelinde 850 adet ilçe bulunmaktadır. Emniyet Genel Müdürlüğü Araştırma Planlama Koordinasyon Dairesi Başkanlığının 2002 yılı verilerine göre ise 850 ilçenin 728'inde emniyet örgütü faaliyet göstermekte, geriye kalan 122 ilçenin emniyet ve güvenliği ise diğer ulusal güvenlik örgütü olan Jandarma tarafından sağlanmaktadır.

Araştırmada, ilçe emniyet örgütü ilçe emniyet müdürü/amirinin yönetici yeterliklerinin ele alınacağı düşünülerek sadece emniyet örgütünün kurulu bulunduğu ilçelerin emniyet müdürleri/amirleri ve bu ilçelerin mülki amiri olan kaymakamlar araştırma kapsamına alınmıştır.

Araştırmada örneklem seçilmemiş ve evrenin tamamı örneklem olarak alınmıştır.

3.3. Verilerin toplanması

İlçe emniyet müdürleri/amirlerine ve kaymakamlarına gönderilmek üzere, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinde bulunması gereken yeterlikler listesinden oluşan bir anket çalışması yapılmıştır.

Hazırlanan anket taslağı, alan uzmanlarına (Prof. Dr. Meral Uysal, Doç. Dr. Ahmet Duman, Doç. Dr. İlayet Aydın, Doç. Dr. Rifat Miser, Doç. Dr. Hayat Boz, Doç. Dr. Necla Tural, Doç. Dr. Şener Büyükoztürk, Yrd. Doç. Dr. Ömer Kutlu, Yrd. Doç. Dr. Hasan Hüseyin Aksoy, Dr. Mehmet Bilir, Dr. Fevziye Saylan ve Dr. Ramazan Günlü) verilerek kapsam geçerliği için anketin istenilen hedeflere yanıt verip vermeyeceği konusunda görüş bildirmeleri istenmiştir. Alan uzmanlarından gelen eleştiri ve öneriler doğrultusunda anket üzerinde birtakım değişiklikler yapılmıştır. Bu değişiklikler ve yeni değerlendirmeler ışığında metin düzeltilerek ankete son şekli verilmiştir.

Çalışmanın güvenilirliğini sağlamak amacıyla pilot bir çalışma yapılmıştır. Pilot çalışma alanı olarak Ankara ili ve il içerisinde Türkiye'yi yansıtabilmesi amacıyla, iki merkez ilçe (Çankaya ve Yenimahalle), emniyet müdürlüğü olarak örgütlenmiş bir müstakil ilçe (Çubuk) ve emniyet amirliği olarak örgütlenmiş bir müstakil ilçe (Akyurt) seçilmiştir. Hazırlanan anket metni, bu ilçelerin ilçe emniyet yöneticileri ve kaymakamlarına yüz yüze uygulanmış ve ankete getirilen eleştiri ve öneriler not edilmiştir.

Pilot çalışmadan elde edilen sonuçların kazandırdığı bakış açısı ile anket üzerinde yeni düzenleme ve değişiklikler yapılmıştır. Pilot çalışmada, gereklilik derecesi, 'Hiç, Az, Çok, Tam' şeklinde dördü derecelendirme şeklinde iken bunun anlaşılmadığı Hiç, Kısmen, Büyük ölçüde, Tam şeklindeki derecelendirmenin daha anlaşılır olduğu görülmüştür.

Yeterlik cümleleri alt alta ve birbirine yakın olduğundan farklı sorularda farklı kutucukların işaretlenmesini engellemek amacıyla cümleler ile işaretleme kutucukları arasına kesik çizgiler eklenmiştir.

Pilot çalışmada, (12) yeterlik alanına ilişkin toplam (110) yeterlik cümlesi bulunurken pilot çalışma sonunda, Planlama alanından (1), Örgütlenme alanından (1), İletişim alanından (1), Eşgüdüm alanından (1), Denetim alanından (1), Değerlendirme alanından (1), Personel Yönetimi alanından (2), Kurum-Çevre İlişkileri alanından (1), Araştırma-Geliştirme alanından (2), Destek Hizmetleri alanından (1) ve Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler alanından (1) olmak üzere toplam (13) yeterlik cümlesi çıkarılmış, liderlik alanına (1) yeterlik cümlesi eklenerek ankete son hali verilmiştir. Ayrıca, pilot çalışmanın ardından genel olarak yeterlikleri ifade eden cümleler kısaltılmış ve daha kolay anlaşılması amacıyla sadeleştirilmiştir.

Yapılan çalışmaların ardından anket metni, postalanmasını kolaylaştırmak amacıyla kitapçık şeklinde basılmış ve çoğaltılarak pilot çalışmanın yapıldığı 4 ilçe hariç geriye kalan 724 ilçe emniyet müdürü/amirine ve kaymakamına dönüş pulu üzerinde olmak üzere, posta yolu ile gönderilmiştir. Anket için bakınız Ek-4.

Anketlerin postalanmasından bir buçuk ay sonra, anketleri yanıtlamayan ilçe emniyet müdürleri/amirlerine ve kaymakamlarına uyarı yazısı yazılarak anketin yanıtlanmasının gereği ve önemi hatırlatılmıştır. Bu uyarı yazısı için de bakınız Ek-5.

Çalışmanın sonunda, 351 ilçe emniyet müdürü/amiri ve 198 kaymakamın ankete yanıt verdiği görülmüştür. Yanıtlanan anketler içerisinde ilçe emniyet müdürleri/amirlerinden gelen 32, kaymakamlardan gelen 11 olmak üzere, toplam 43 anket, yanlış doldurulduğu için değerlendirme dışında tutulmuştur. Bu nedenle sadece 319 ilçe emniyet müdürü/amiri ve 187 kaymakamın yanıtlamış olduğu anketler değerlendirmeye alınmıştır. Anketlerin dönüş oranı, emniyet müdürleri/amirleri için 319 anket ile %44, kaymakamlar için 187 anket ile %26 düzeyinde gerçekleşmiştir. Bu verilere dayanarak toplam dönüş oranı ise 506 anket ile %35 düzeyinde kalmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizi, frekans (f), yüzde (%), aritmetik ortalama, standart sapma, ilişkisiz t-testi ve ANOVAs Analizi çözümleme teknikleri kullanılarak SPSS (The Statistical Package for the Social Sciences) 10,0 Version veri değerlendirme programında bilgisayar ortamında yapılmıştır.

Frekans ve yüzde çözümleme teknikleri, emniyet müdürleri/amirleri ve kaymakamların demografik özelliklerinin incelenmesi amacıyla kullanılırken standart sapma ve aritmetik ortalama teknikleri, tezin 1 ve 3. alt problemlerinde ifade edildiği gibi, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin, kaymakamların ve her iki grubun, sürekli öğrenme ve sürekli eğitim bağlamında ilçe emniyet müdürleri/amirleri yönetici yeterliklerini nasıl algıladıklarını bulmak için kullanılmıştır. Ayrıca açık uçlu sorunun gruplandırılması ve yorumlanmasında da frekans ve yüzde çözümleme teknikleri kullanılmıştır.

İlişkisiz t-testi, tezin 2/b ve c alt problemlerinde ifade edilen, ilçe emniyet müdürleri/amirleri yönetici yeterlikleri algılamasının, ilçe emniyet biriminin statüsünün amirlik/müdürlük olmasına göre veya ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin rütbelerine göre anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığını tespit etmek; 4. alt problemde ifade edilen, kaymakamların yeterlik algılamasının kaymakamların görev yaptığı ilçelerin emniyet birimlerinin statülerine göre anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığını tespit etmek; ayrıca 5. alt problemde ifade edilen, ilçe emniyet yöneticileri ile kaymakamların, yönetici yeterliklerini algılamaları arasında anlamlı farklılık bulunup bulunmadığını araştırmak amacıyla kullanılmıştır.

Araştırma anketinde, komiser yardımcısı, komiser, başkomiser, emniyet amiri ve emniyet müdürü olarak 5 maddede yer alan ilçe emniyet yöneticileri rütbe dağılımı, anlamlı sonuçlara ulaşabilmek ve t-testinin uygulanabilmesine olanak sağlamak açısından 2 maddede birleştirilmiştir. Komiser yardımcısı, komiser ve başkomiser rütbeleri ilk kademe yöneticilik, emniyet amiri ve emniyet müdürü rütbeleri ise orta kademe yöneticilik olarak kabul edilmiştir. Bu

birleştirme, rütbelere göre görev ve sorumlulukların belirlendiği 3201 sayılı Emniyet Teşkilatı Kanununun 13. maddesi dikkate alınarak yapılmıştır.

Ayrıca, başkomiserlik rütbesinden emniyet amirliği rütbesine, 3. sınıf emniyet müdürlüğü rütbesinden 2. sınıf emniyet müdürlüğü rütbesine terfi edecek personel için 2001 yılında 4638 sayılı Emniyet Teşkilatı Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkındaki Kanunla getirilen meslekiçi yöneticilik eğitimi, yapılan birleştirmenin isabetli olduğunu göstermektedir. Bu noktada, ilçe emniyet yönetimini üstlenen emniyet müdürlerinin 4. ve 3. sınıf emniyet müdürü rütbesinde olduğundan söz etmekte yarar vardır.

ANOVAs testi (Tek Yönlü Varyans Analizi) ise, tezin 2/a alt probleminde ifade edilen, ilçe emniyet müdürü/amiri yeterlik algılamasının, ilçe emniyet müdürü/amirlerinin öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığını test etmek için kullanılmıştır.

Araştırma anketindeki öğrenim durumu bilgisi, ortaokul, lise ve dengi okul, yüksekokul, polis akademisi, üniversite ve diğer şeklinde 6 maddeden oluşan bir seçenekten oluşmaktadır. Ancak verilerin analiz edilebilmesi ve araştırmada geçerli ve anlamlı sonuçlara ulaşılabilmesi için ilçe emniyet müdürü/amirlerinin öğrenim durumu 3 madde altında birleştirilmiştir. Ortaokul ve lise birleştirilmiş, yüksekokul, üniversite ve lisansüstü birleştirilmiş, polis akademisi ise ayrıca ele alınmıştır.

Bu birleştirmenin gerekçesi ise şu şekilde ifade edilebilir; öncelikle ilk ve orta öğretim yüksek öğretimden ayrılmış, yüksek öğretim ise mesleki yüksek öğretim ve mesleki olmayan yüksek öğretim olarak birbirinden ayrılmıştır. Emniyet örgütü yönetim kademesinin yetiştirildiği polis akademisi mezunu yöneticilerin ayrı ele alınışının nedeni, üniversite mezunu yöneticilerle farklı içerikte ve farklı koşullarda, mesleki bir lisans eğitimi almasından dolayıdır.

Ayrıca, merkez ilçe sayısının az olmasından dolayı, merkez ve müstakil ilçe yöneticilerinin araştırma ölçeğine vermiş oldukları yanıtlar arasında anlamlı

farklılık incelemesi, istatistiksel analiz açısından tam geçerli sonuçlara ulaşılammama riski dikkate alınarak araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

Tezin amacı, ilçe emniyet örgütü yönetici yeterliklerinin, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin kendi algılamaları ve kaymakamların algılamalarına göre oluşturulması ve oluşan yeterlikler listesine göre ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevine atanan yöneticilere yönelik bir yetiştirim (training) programı hazırlamaktır. Bu amaçla geliştirilen anket iki bölüme ayrılmıştır. Birinci bölüm ilçeye ve kişisel bilgilere ilişkin ilçe emniyet müdürü/amirleri için (14), kaymakamlar için (7) sorudan oluşurken ikinci bölüm ise, her iki grup için ortak (12) yeterlik alanına ilişkin toplam (98) yeterlikten oluşmaktaydı.

Ankette, likert tipi dördü bir derecelendirme ölçeği çerçevesinde, “Hiç”, “Kısmen”, “Büyük Ölçüde” ve “Tam” seçenekleri kullanılmıştır. Her bir maddeye verilecek yanıt kodları 1.00 ile 4.00 arasında değişmektedir. Ölçeklerde yer alan aralıkların eşit olduğu (3/4) düşüncesinden hareket ederek seçeneklere ait en yüksek ile en düşük dereceler arası puan değerleri şu şekildedir:

Hiç 1.00 – 1.74

Kısmen..... 1.75 – 2.49

Büyük Ölçüde.... 2.50 – 3.24

Tam..... 3.25 – 4.00

Bu bağlamda, 1.00 ve 3.24 arası puan alan yeterlikler ve yeterlik alanları göreceli olarak daha düşük düzeyde gösterilmesi gereken yeterlikler, 3.25 ve üzeri puan alan yeterlikler ve yeterlik alanları ise yüksek düzeyde gösterilmesi gereken yeterlik veya yeterlik alanları olarak değerlendirilmiştir. Bu nedenle 3.25’den daha düşük puan alan yeterliklerin veya yeterlik alanlarının hazırlanacak yetiştirim programı kapsamına alınmaması sadece 3.25 ve üzeri puan alan yeterlik veya yeterlik alanlarının yetiştirim programı çerçevesine alınması uygun görülmüştür.

Veriler çözümlenirken her bir maddeye verilen yanıt sayıları dikkate alınmıştır. Elde edilen veriler tablolara yerleştirilmiş ve tablolar yardımıyla yorumlanmıştır.

Bu bölüm, bulgular ve bulguların yorumlanmasından oluşmaktadır. Bulgular ve yorumlar 8 başlık altında gruplandırılarak ele alınmıştır.

4.1. Deneklerin Demografik Özellikleri

Bu bölümde deneklerin (kaymakamların ve ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin) demografik özelliklerine yer verilecektir. Bu bölümde her iki grup için de ortak araçların deneklere ilişkin kişisel ve mesleki bilgileri toplayan değişkenleri birlikte incelenirken farklı olan değişkenler ayrı ayrı verilmiştir.

TABLO 1
DENEKLERİN CİNSİYETLERİNE GÖRE DAĞILIMI

	Erkek		Kadın		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Emniyet Yöneticileri	319	100	0	0	319	100
Kaymakamlar	184	98	3	2	187	100

TABLO 1 incelendiğinde, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin tamamının, kaymakamların %98'inin erkeklerden oluştuğu ortaya çıkmaktadır. İlçelerde sadece 3 bayan kaymakam görev yapmaktadır. Diğer bir deyişle kaymakamların neredeyse tamamı ilçe emniyet müdürleri/amirlerinde olduğu gibi erkeklerden oluşmaktadır.

TABLO 2
DENEKLERİN YAŞLARINA GÖRE DAĞILIMI

	25 ve altı		26-30		31-35		36-40		41 ve üzeri		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Emniyet Yöneticileri	1	1	33	10	61	19	85	26	139	44	319	100
Kaymakamlar	9	5	42	23	44	23	37	20	55	29	187	100

TABLO 2 göstermiştir ki, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin ve kaymakamların büyük çoğunluğu 41 ve üzeri yaşlardadır. İlçe emniyet müdürleri/amirlerinin %44'ü, kaymakamların %29'u, 41 ve üzeri yaşlardadırlar. Kaymakamların yaş durumu 26 yaş ve 41 yaş arasındaki yaş gruplarında da hemen hemen eşit oranda dağılım gösterirken ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin yaş dağılımı yaş küçüldükçe yüzde oranı açısından azalmaktadır.

TABLO 3

DENEKLERİN TOPLAM MESLEKİ HİZMET SÜRELERİNE GÖRE DAĞILIMI

	5 yıl ve daha az		6 yıl-10 yıl		11 yıl-15 yıl		16 yıl- 20 yıl		21 yıl ve üzeri		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Emniyet Yöneticileri	13	4	49	15	85	27	36	11	136	43	319	100
Kaymakamlar	43	23	40	21	43	23	22	12	39	21	187	100

TABLO 3'e bakıldığında, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin büyük çoğunluğunun mesleki kıdeminin 21 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. İlçe emniyet müdürleri/amirlerinde %43 olan 21 yıl ve üzeri hizmet süresi durumunu %27 ile, 11 yıl 15 yıl arası hizmet süresi takip etmektedir. Kaymakamlar, hizmet süresi bakımından birbirine yakın bir durum göstermekle birlikte en yüksek yüzde oranı, %23 ile 5 yıl ve daha az hizmet süresi ile 11 - 15 yıl arası hizmet sürelerinde görülmektedir.

TABLO 4

DENEKLERİN KATILMIŞ OLDUKLARI TOPLAM KURS/SEMİNER SAYISINA GÖRE DAĞILIMI

	3 ve daha az		4 ile 6 arası		7 ile 9 arası		10 ile 12 arası		13 ve üzeri		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Emniyet Yöneticileri	182	57	88	28	28	9	10	3	11	3	319	100
Kaymakamlar	27	15	77	41	43	23	17	9	23	12	187	100

TABLO 4’de görüldüğü üzere, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin %57’si meslek yaşamları boyunca 3 ve daha az kurs veya seminer gibi eğitim etkinliklerine katılmışlardır. Bu sonuca ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin TABLO 2 ve TABLO 3’de ortaya çıkan yaş ve mesleki hizmet süreleri dikkate alınarak bakıldığında ortaya çok anlamlı bir durum çıkmaktadır. Kaymakamların durumu ilçe emniyet müdürleri/amirlerine göre daha iyi görünse de kaymakamların %41’inin tüm meslek yaşamları boyunca 4 ile 6 arası kurs veya seminere katılması, bir başka açıdan %56’sının 6 ve daha az kurs veya seminere katılması düşündürücüdür.

Araştırma kapsamında değerlendirmeye alınan diğer demografik özellikler, her iki grup için de aynı bilgilerden oluşmadığı ve araştırma ilçe emniyet müdürleri/amirleri üzerine kurulduğu için bu bölümde sadece ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin demografik özelliklerine yer verilmektedir.

TABLO 5
İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİNİN RÜTBELERİNE GÖRE
DAĞILIMI

Komiser Yardımcısı		Komiser		Başkomiser		Emniyet Amiri		Emniyet Müdürü		Toplam	
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
33	10	30	9	111	35	73	23	72	23	319	100

TABLO 5, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin rütbelerine göre dağılımlarını vermektedir. Buna göre %35 ile başkomiser rütbesi başta gelmektedir. Emniyet amiri ve emniyet müdürü rütbeleri %23 ile başkomiser rütbesini takip etmektedirler.

TABLO 6
İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİNİN BU GÖREVDEKİ HİZMET
SÜRELERİNE GÖRE DAĞILIMI

6 ay ve daha az		7 ay-12 ay		13 ay-18 ay		19 ay-24 ay		25 ay ve üzeri		Toplam	
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
39	12	72	23	29	9	57	18	122	38	319	100

TABLO 6 göstermiştir ki, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin %38'i 25 ay ve daha üzeri bir süredir bu görevi yürütmektedirler. Bu oranın daha yüksek olması, ilçe emniyet müdürleri/amirlerine yönelik düzenlenebilecek yöneticilik eğitimlerinin faydalı olabilmesi konusunda ümit vericidir.

TABLO 7
İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİNİN ÖĞRENİM DURUMLARINA
GÖRE DAĞILIMI

Ortaokul		Lise		Yüksekokul		Polis Akademisi		Üniversite		İlisansüstü		Toplam	
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
24	8	52	16	14	4	171	54	54	17	4	1	319	100

TABLO 7, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin öğrenim durumlarına göre dağılımlarını vermektedir. Buna göre ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin %54 gibi büyük bir çoğunluğu Polis Akademisi mezunudur. Bunu %17 ile üniversite ve %16 ile lise mezunları takip etmektedir.

İlçe emniyet müdürlükleri/amirliklerinde müstakil yöneticilik yapan yükseköğretim mezunu olmayan toplam %24'lük ilköğretim ve orta öğretim mezunu personel oranı, yönetimin kalitesi adına bir fikir vermektedir.

Yine yapılan bu araştırma sonucunda ortaya çıkan bulgular göstermektedir ki, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin sadece %69'u mesleki yenilik ve gelişmeleri yeterince izleyebilmekte geriye kalan %31'lik kısımda yer

alan ilçe emniyet müdürleri/amirleri ise mesleki yenilik ve gelişmeleri yeterince izleyememektedir. İlçe emniyet müdürü/amirlerinin 1/3'ünün, küresel dünyada her alanda olduğu gibi polislik hizmetlerinde de yaşanan sürekli değişimin ve gelişimin dışında kalması göz ardı edilebilir bir durum değildir. Aksine sürekli değişim ve gelişme, ancak organizasyonların tüm unsurlarıyla derinlemesine hissedip eyleme dönüştürebildiği ortamda kalıcılığını muhafaza edebilecektir.

TABLO 8 ise, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin mesleki yenilik ve gelişmeleri daha çok hangi kaynakları kullanarak izlediğini göstermektedir. Buna göre ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin %66'sı mesleki yenilik ve gelişmeleri resmi yazı ve genelgeler kanalıyla takip etmektedirler. Bu noktada, ilçe emniyet müdürü/amirlerinin sadece %69'unun mesleki yenilik ve gelişmeleri takip edebildikleri dikkate alınarak %66'luk oran yorumlanacak olursa ilçe emniyet müdürü/amirlerinin neredeyse tamamının mesleki yenilik ve gelişmeleri, kurum içi iletişim yöntemlerinden olan resmi yazı ve genelgeler aracılığı ile takip edebildikleri görülmektedir. İlçe emniyet müdürleri/amirlerinin %38'i ise aynı zamanda kitap, dergi ve rapor gibi kaynaklardan yararlanarak mesleki gelişmeleri takip etmektedirler.

TABLO 8

İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİNİN MESLEKİ YENİLİK VE GELİŞMELERİ TAKİP EDEBİLME DURUMLARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

	Resmi yazı, Genelge		Kitap, Dergi, Rapor		Kurs, Seminer		Arkadaş		Diğer	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Evet	211	66	122	38	65	20	25	8	27	9
Hayır	108	34	197	62	254	80	294	92	292	91

Diğer taraftan araştırma bulguları, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin sadece %22'sinin bu göreve geldikten sonra görevi daha iyi yürütebilmek için bir eğitim programına katıldığını, geriye kalan %78'inin ise katılmadığını göstermektedir.

TABLO 9
İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİNİN ALMIŞ OLDUKLARI
EĞİTİME İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Yanıtsız		Hiç		Kısmen		Büyük Ölçüde		Tam		Toplam	
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
252	78	1	1	44	14	19	6	3	1	319	100

TABLO 9 göstermektedir ki, göreve geldikten sonra bir eğitim programına katıldığını ifade edenlerin yarısından çoğu (%14) almış oldukları eğitimin “KISMEN” yararlı olduğunu belirtmektedirler. Bu sonuç ise, az da olsa düzenlenmiş olan seminer/kursların ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin beklentilerini karşılamadığını, gereksinimlerine yanıt vermediğini göstermektedir.

TABLO 10
İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİNİN BU GÖREV İÇİN BİR EĞİTİM
PROGRAMININ GEREKİP GEREKMEDİĞİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

Yanıtsız		Gerekli Değil		Fikrim Yok		Gerekli		Çok Gerekli		Toplam	
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
67	22	23	6	9	3	134	42	86	27	319	100

Yine TABLO 10 göstermektedir ki, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin %42 gibi büyük bir çoğunluğu böyle bir eğitimin “GEREKLİ” olduğunu ifade ederken %27’si de yine böyle bir eğitimin “ÇOK GEREKLİ” olduğu fikrinde birleşmektedirler. Başka bir deyişle, göreve geldikten sonra görevi daha iyi yürütebilmek için herhangi bir eğitim etkinliğine katılmadığını ifade edenlerin %88 gibi büyük bir çoğunluğu sözü edilen eğitimlerin gerekliliği konusunda görüş birliği içerisinde oldukları görülmektedir.

4.2. Deneklerin Yönetici Yeterlik Alanlarını Algılama Durumu

Bu bölümde, deneklerin yönetici yeterlik alanlarını algılama durumlarını tespit etmek amacıyla, her bir yeterlik alanının aritmetik ortalaması hesaplanmıştır. Daha sonra yeterlik alanlarının puan değerleri en yüksek olandan, en düşük olana doğru sıralanarak TABLO 11 oluşturulmuştur.

TABLO 11
TÜM GRUBUN YETERLİK ALANLARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

YETERLİK ALANI	X	SD
Eşgüdüm	3,44	0,41
Kurum Çevre İlişkileri	3,44	0,44
Liderlik	3,41	0,41
Değerlendirme	3,39	0,48
Denetim	3,37	0,39
İletişim	3,37	0,47
Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler	3,35	0,46
Örgütlenme	3,32	0,45
Personel Yönetimi	3,25	0,45
Destek Hizmetleri	3,25	0,47
<u>Planlama</u>	<u>3,23</u>	<u>0,44</u>
<u>Araştırma-Geliştirme</u>	<u>3,12</u>	<u>0,49</u>

TABLO 11’de görüldüğü üzere, tüm grup tarafından en yüksek değerlendirme yapılan alan, başka bir deyişle tüm grup tarafından ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevi için en önemli görülen yeterlik alanı, “EŞGÜDÜM” yeterlik alanı olarak algılanırken, tüm grup tarafından en düşük değerlendirme yapılan alan “ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME” yeterlik alanıdır.

TABLO 11’e göre, yine tüm grup tarafından yapılan değerlendirmede, “ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME” ve “PLANLAMA” yeterlik alanları, örnek bir ilçe emniyet müdürü/amirinde göreceli olarak daha düşük düzeyde gösterilmesi gereken yeterlik alanlarıdır.

TABLO 12
İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİ VE KAYMAKAMLARIN YETERLİK
ALANLARINA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİ			KAYMAKAMLAR		
YETERLİK ALANLARI	X	SD	YETERLİK ALANLARI	X	SD
Kurum Çevre İlişkileri	3,47	0,40	Eşgüdüm	3,44	0,45
Liderlik	3,45	0,38	Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler	3,41	0,47
Eşgüdüm	3,45	0,44	Değerlendirme	3,40	0,53
Denetim	3,42	0,44	Kurum Çevre İlişkileri	3,38	0,44
İletişim	3,40	0,37	Liderlik	3,35	0,45
Değerlendirme	3,39	0,45	Örgütlenme	3,34	0,42
Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler	3,32	0,46	İletişim	3,32	0,40
Destek Hizmetleri	3,31	0,47	Denetim	3,28	0,51
Örgütlenme	3,30	0,46	Planlama	3,27	0,41
Personel Yönetimi	3,30	0,45	Personel Yönetimi	3,18	0,45
Planlama	3,21	0,47	Araştırma Geliştirme	3,15	0,49
Araştırma Geliştirme	3,01	0,49	Destek Hizmetleri	3,15	0,46

TABLO 12'ye göre, ilçe emniyet müdürleri/amirleri tarafından en yüksek değerlendirme yapılan alan, başka bir deyişle ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevi için en önemli görülen yeterlik alanı, “KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ” yeterlik alanı olarak görülürken, en düşük değerlendirme “ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME” yeterlik alanında yapılmıştır. Bu bağlamda, “KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ” yeterlik alanının en yüksek puan değerine sahip olması, özellikle son yıllarda emniyet örgütünün önem verdiği, üzerinde proje ve programlar hazırladığı, halkla ilişkiler ve imaj yenileme, etik değerlere sahip çıkma politikalarının bir sonucu olarak ortaya çıkmış olabilir.

TABLO 12 göstermektedir ki, kaymakamlar tarafından en yüksek değerlendirme yapılan alan, başka bir deyişle ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevi için en önemli görülen yeterlik alanı, tüm grup çapında yapılan değerlendirmede olduğu gibi “EŞGÜDÜM” yeterlik alanı olurken, kaymakamlar

tarafından en düşük değerlendirme “DESTEK HİZMETLERİ” yeterlik alanında yapılmıştır.

TABLO 12’de görülen diğer bir nokta ise, ilçe emniyet müdürleri/amirleri tarafından tüm grupta olduğu gibi “ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME” ve “PLANLAMA” yeterlik alanlarının göreceli olarak daha düşük düzeyde gösterilmesi gereken yeterlik alanları kapsamında değerlendirilmesidir.

Kaymakamların, yeterlik alanlarına ilişkin görüşlerinin incelenmesinde ise “ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME” yeterlik alanına ek olarak “PERSONEL YÖNETİMİ” ve “DESTEK HİZMETLERİ” yeterlik alanlarının da düşük düzeyde gösterilmesi gereken yeterlik alanları kapsamında değerlendirildikleri görülmüştür. Bununla birlikte ilçe emniyet müdürleri/amirleri tarafından düşük düzeyde gösterilmesi gereken yeterlik alanları kapsamında değerlendirilen “PLANLAMA” yeterlik alanı, kaymakamlar tarafından yüksek düzeyde gösterilmesi gereken yeterlik alanları arasında algılanmıştır.

İlçe emniyet müdürleri/amirleri ve kaymakamların ayrı ayrı ve birlikte her bir yeterliğe ilişkin algılamaları EKLER bölümünde EK-1’de yer almaktadır. Buna göre; ilçe emniyet müdürleri/amirlerince 32, kaymakamlarca 31 yeterlik, her iki grubun ortak değerlendirmesinde ise yine toplam 31 adet yeterlik 3.24 ve aşağı puan aldığından dolayı göreceli olarak daha düşük düzeyde gösterilmesi gereken yeterlikler olarak kabul edilmiştir.

Her iki grubun ortak değerlendirmesi incelendiğinde, Eşgüdümle ilgili hiçbir yeterliğin daha düşük düzeyde gösterilmesi gereken 31 yeterlik içerisinde yer almadığı; bununla birlikte “DENETİM”, “DEĞERLENDİRME” ve “KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ” yeterlik alanları ile ilgili (1)’er, “ÖRGÜTLEME” yeterlik alanı ile ilgili (2), “PLANLAMA”, “İLETİŞİM”, “LİDERLİK” ve “PERSONEL YÖNETİMİ” yeterlik alanları ile ilgili (3)’er, “DESTEK HİZMETLERİ” yeterlik alanı ile ilgili (4), “ARAŞTIRMA GELİŞTİRME” ve EMNİYET YÖNETİCİLİĞİNE İLİŞKİN YETERLİKLER yeterlik alanları ile ilgili (5)’er adet yeterliğin 3.25 olarak belirlenen puanın altında kaldığı görülmüştür. Geriye kalan 67 yeterlik ise daha yüksek düzeyde gösterilmesi gereken yeterlikler olarak tespit edilmiştir.

Ek-1’de bulunan her bir yeterlik için yapılan karşılaştırma göstermektedir ki, “KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ” yeterlik alanının 4. maddesi:

”Görevini yürütürken halk karşısında yansız olabilme” İlçe emniyet müdürleri/amirleri ($X=3.83$, $SD=0.43$); kaymakamlar ($X=3.77$, $SD=0.46$) ve tüm grup tarafından ($X=3.81$, $SD=0.44$) en önemli/gerekli yeterlik olarak algılanmıştır.

Bu sonuç; evrensel bir değer olan tarafsızlık/yansızlık ilkesinin, topluma ulusal düzeyde güvenlik hizmeti sunan emniyet örgütü için en yaşamsal olgu olduğunun bir göstergesidir. Kaymakamlar tarafından olduğu kadar ilçe emniyet müdürleri/amirleri tarafından da bu ilkenin en yüksek oranda değerlendirilmesi hatta kaymakamlardan daha yüksek oranda değerlendirilmesi, emniyet örgütünün geleceği ve emniyet örgütünün sunduğu hizmetten yararlanan halkın geleceği adına son derece sevindirici bir durumdur.

Yine Ek-1’de bulunan her bir yeterlik için yapılan karşılaştırmada “İLETİŞİM” yeterlik alanının 6.maddesi:

”Yeterli düzeyde en az bir yabancı dil bilme” İlçe emniyet müdürleri/amirleri ($X=2.35$, $SD=0.10$); kaymakamlar ($X=2.54$, $SD=0.84$) ve tüm grup tarafından ($X=2.42$, $SD=0.95$) en önemsiz/gerekli olmayan yeterlik olarak algılanmıştır.

Bu bulgulara göre; yabancı dil bilme yeterliği günümüz Türkiye’sinde hala olmazsa olmaz bir yeterlik olarak algılanmamaktadır. En azından genelde emniyet örgütü personeli özelde ilçe emniyet müdürleri/amirleri için bu sonucun anlamı, yabancı dil bilme yeterliğinin diğer yeterliklerden daha az önemli olduğu gerçeğidir.

4.3. İlçe Emniyet Birimlerinin Statüsüne Göre İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Ülke genelinde polis örgütünün kurulu bulunduğu ilçelerin polis örgütlenmesinin nasıl yapıldığını gösteren müdürlük ve amirlik kriterleri, müdürlük

ve amirlik örgütlenmesi arasındaki farklar, çalışmanın birinci bölümü içerisinde yer almıştır.

Özetle ilçeler gelişmişlik düzeyi, ekonomik ve sosyal yapıları, suç profili ve coğrafi konumlarına göre Emniyet Genel Müdürlüğü tarafından sınıflandırılmakta, daha gelişmiş ve önemli ilçeler müdürlük statüsünde, diğerleri amirlik statüsünde kurulmaktadır. Müdürlük statüsünde kurulan ilçeler, amirlik statüsünde kurulan ilçelere göre personel sayısı, büro çeşitliliği ve araç-gereç donanımı açısından daha fazla olanaklara sahiptirler. Müdürlük olarak örgütlenen ilçeler, 3. veya 4. sınıf emniyet müdürü; amirlik olarak örgütlenen ilçeler ise emniyet amiri rütbesinde personel tarafından yönetilmektedir.

Araştırma anketine verilen yanıtlar doğrultusunda, ilçe emniyet müdürü ile ilçe emniyet amirinin sürekli öğrenme ve sürekli eğitim bağlamında ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği yönetici yeterliklerini algılamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığını tespit etmek amacıyla ilişkisiz t-testi uygulanmıştır.

TABLO 13

İLÇE EMNİYET BİRİMLERİNİN STATÜSÜNE GÖRE İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİNİN YÖNETİCİ YETERLİKLERİNE İLİŞKİN ALGILARI ARASINDAKİ FARKLILIĞI GÖSTERİR T-TESTİ SONUÇLARI

YETERLİK NO	S d	t	p
Örgütlem e 5	317	2,02	.044
İletişim 4	317	2,46*	.014
İletişim 14	317	2,54	.012
Denetim 3	317	2,29*	.023

Yeterlik alanları düzeyinde yapılan ilişkisiz t-testinde anlamlı bir farklılık bulunamamış ancak her bir yeterlik düzeyinde yapılan karşılaştırmada anlamlı farklılıklara rastlanmıştır. Bu farklılıkları gösterir t-testi sonuçları TABLO 13’de verilmiştir.

İlçe emniyet müdürleri ile ilçe emniyet amirlerinin yönetici yeterliklerine ilişkin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığını tespit etmek için yapılan t-testi sonucunda;

“ÖRGÜTLEME 5” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri ile ilçe emniyet amirlerinin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(317)}=2,02$, $p<.05$].

“İLETİŞİM 4” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri ile ilçe emniyet amirlerinin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(317)}=2,46$, $p<.05$].

“İLETİŞİM 14” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri ile ilçe emniyet amirlerinin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(317)}=2,54$, $p<.05$].

“DENETİM 3” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri ile ilçe emniyet amirlerinin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(317)}=2,29$, $p<.05$].

Bu bulgu ise ilçe emniyet müdürleri ile ilçe emniyet amirlerinin görüşleri arasında farklılık olduğunu göstermektedir.

Örneğin; yetki devri yapabilme, basın ve medya ile iyi ilişkiler kurabilme yeterlikleri ilçe emniyet müdürlerince, haberleşmeyi istenen nitelikte sağlayabilme, evrak ve kayıtların mevzuata uygun tutulmasını sağlayabilme yeterlikleri ise ilçe emniyet amirlerince daha yüksek değerlendirilmiştir. Bu durum, daha gelişmiş ve nüfus yoğunluğu çok olan ilçe emniyet birimleri yöneticileri için gerekli olan bazı yeterliklerin, az gelişmiş ve nüfus yoğunluğu daha az olan ilçe emniyet birimlerinin yöneticileri tarafından aynı oranda gerekli görülmediği, tersine bazı yeterliklerin ise, az gelişmiş ve daha küçük ilçe emniyet birimlerinin yöneticileri tarafından daha çok gerekli görüldüğü şeklinde yorumlanabilir.

Ancak ilçe emniyet müdürleri ile ilçe emniyet amirlerinin yeterlik algıları arasındaki farklılığın yeterlik alanları düzeyinde değil de sadece 4 yeterlikte görülmesi, görüş farklılığının çok fazla olmadığına da bir göstermektedir.

4.4. İlçe Emniyet Birimlerinin Statüsüne Göre Kaymakamların İlçe Emniyet Müdürlüğü/Amirliği Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

İlçelerin emniyet ve güvenliği açısından, müdürlük olarak örgütlenen ilçelerin kaymakamlarıyla amirlik olarak örgütlenen ilçelerin kaymakamlarının yönetici yeterliklerine ilişkin algıları arasında anlamlı farklılıklar saptanmıştır.

Yeterlik alanları düzeyinde yapılan ilişkisiz t-testinde, “DENETİM” yeterlik alanında yer alanında yeterliklere ilişkin anlamlı farklılıklar test edilmiştir:

TABLO 14

İLÇE EMNİYET BİRİMLERİNİN STATÜSÜNE GÖRE KAYMAKAMLARIN YÖNETİCİ YETERLİK ALANLARINA İLİŞKİN ALGILARI ARASINDAKİ FARKLILIĞI GÖSTERİR T-TESTİ SONUCU

YETERLİK ALANI	S d	t	p
Denetim	185	2,37	.019

TABLO 14’de görüldüğü üzere, müdürlük statüsündeki ilçelerin kaymakamları ile amirlik statüsündeki ilçelerin kaymakamlarının “DENETİM” alanında yer alan yeterliklere ilişkin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(185)}=2,37$, $p<.05$]. Bu bulgu müdürlük olarak örgütlenen ilçelerin kaymakamları ile amirlik olarak örgütlenen ilçelerin kaymakamlarının görüşleri arasında farklılık olduğunu göstermektedir.

Müdürlük statüsündeki ilçelerin kaymakamları ile amirlik statüsündeki ilçelerin kaymakamlarının yönetici yeterliklerine ilişkin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığını tespit etmek için ilişkisiz t-testi uygulanmış ve her bir yeterlik düzeyinde yapılan karşılaştırmada ise TABLO 15’de belirtilen yeterliklerde anlamlı farklılıklara rastlanmıştır:

TABLO 15
İLÇE EMNİYET BİRİMLERİNİN STATÜSÜNE GÖRE KAYMAKAMLARIN
YÖNETİCİ YETERLİKLERİNE İLİŞKİN ALGILARI ARASINDAKİ
FARKLILIĞI GÖSTERİR T-TESTİ SONUÇLARI

YETERLİK NO	Sd	t	p
İletişim 8	185	2,35	.020
Denetim 2	185	2,16	.032
Denetim 5	185	2,79	.006
Liderlik 11	185	2,03	.044
Kurum Çevre İlişkileri 3	185	2,66	.009
Kurum Çevre İlişkileri 4	185	2,13	.034
Araştırma-Geliştirme 5	185	2,10	.037

TABLO 15'e göre, "İLETİŞİM 8" yeterliğine ilişkin olarak, müdürlük statüsündeki ilçelerin kaymakamları ile amirlik statüsündeki ilçelerin kaymakamlarının algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(185)}=2,35$, $p<.05$].

"DENETİM 2" yeterliğine ilişkin olarak, müdürlük statüsündeki ilçelerin kaymakamları ile amirlik statüsündeki ilçelerin kaymakamlarının algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(185)}=2,16$, $p<.05$].

"DENETİM 5" yeterliğine ilişkin olarak, müdürlük statüsündeki ilçelerin kaymakamları ile amirlik statüsündeki ilçelerin kaymakamlarının algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(185)}=2,79$, $p<.05$].

"LİDERLİK 11" yeterliğine ilişkin olarak, müdürlük statüsündeki ilçelerin kaymakamları ile amirlik statüsündeki ilçelerin kaymakamlarının algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(185)}=2,03$, $p<.05$].

“KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ 3” yeterliğine ilişkin olarak, müdürlük statüsündeki ilçelerin kaymakamları ile amirlik statüsündeki ilçelerin kaymakamlarının algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(185)}=2,66$, $p<.05$].

“KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ 4” yeterliğine ilişkin olarak, müdürlük statüsündeki ilçelerin kaymakamları ile amirlik statüsündeki ilçelerin kaymakamlarının algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(185)}=2,13$, $p<.05$].

“ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME 5” yeterliğine ilişkin olarak, müdürlük statüsündeki ilçelerin kaymakamları ile amirlik statüsündeki ilçelerin kaymakamlarının algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(185)}=2,10$, $p<.05$].

Bu bulgu da yine müdürlük olarak örgütlenen ilçelerin kaymakamlarıyla amirlik olarak örgütlenen ilçelerin kaymakamlarının görüşleri arasında farklılık olduğunu göstermektedir.

Farklılıkların test edildiği yeterlik ve yeterlik alanlarına bakıldığında, gerek şehir nüfusu gerekse personel sayısı fazla olan ve müdürlük olarak örgütlenen ilçelerin kaymakamlarının, personelle ve halkla iyi ilişkiler kurma, personel sorunlarını saptama ile personelin işle ilgili denetlenmesi konularında ilçe emniyet müdürlerinin daha yeterli olması gerektiği görüşünde oldukları ortaya çıkmaktadır.

Bununla birlikte, ilçe emniyet birimlerinin statülerine göre, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin anlamlı görüş farklılıklarının tespit edildiği yeterliklerle, yine ilçe emniyet birimlerinin statülerine göre, kaymakamların görüş farklılıklarının tespit edildiği yeterliklerin farklı olduğu görülmüştür. Ancak anlamlı farklılıklar aynı yeterliklerde olmamasına rağmen test edilen yeterliklerin gelişmiş ve büyük ilçe ile az gelişmiş ve küçük ilçe ayrımından kaynaklandığı görülmektedir.

4.5. İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Rütbelerine Göre Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Araştırma anketinde, komiser yardımcısı, komiser, başkomiser, emniyet amiri ve emniyet müdürü olarak 5 maddede yer alan ilçe emniyet müdürleri/amirleri rütbe dağılımı, anlamlı sonuçlara ulaşılabilmesi ve t-testinin uygulanabilmesine olanak sağlaması açısından 2 başlık altında birleştirilmiştir. Komiser yardımcısı, komiser ve başkomiser rütbeleri ilk kademe yöneticilik, emniyet amiri ve emniyet müdürü rütbeleri ise orta kademe yöneticilik olarak belirlenmiştir. Yapılan bu ayrımın gerekçeleri tezin yöntem bölümünde açıklanmıştır.

Araştırma anketine verilen yanıtlar doğrultusunda, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin rütbelerine göre sürekli öğrenme ve sürekli eğitim bağlamında ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği yönetici yeterliklerine ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığını tespit etmek amacıyla ilişkisiz t-testi uygulanmıştır.

Yeterlik alanları düzeyinde yapılan ilişkisiz t-testinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Her bir yeterlik düzeyinde yapılan karşılaştırmada ise 6 yeterlikte anlamlı farklılıklara rastlanmıştır. Bu yeterlikler TABLO 16'da verilmiştir.

TABLO 16

İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİNİN RÜTBELERİNE GÖRE YÖNETİCİ YETERLİKLERİNE İLİŞKİN ALGILARI ARASINDAKİ FARKLILIĞI GÖSTERİR T-TESTİ SONUÇLARI

YETERLİK NO	Sd	t	p
Örgütlenme 5	185	2,17*	.031
İletişim 14	185	2,41*	.017
Denetim 2	185	2,49	.013
Liderlik 6	185	2,60*	.010
Destek Hizmetleri 2	185	2,12	.035
Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler 12	185	2,15*	.032

İlçe emniyet müdürleri/amirlerinin, rütbelerine göre yönetici yeterliklerine ilişkin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığını tespit etmek için yapılan t-testi sonucunda;

“ÖRGÜTLEME 5” yeterliğine ilişkin olarak, ilk kademe yöneticileri ile orta kademe yöneticilerinin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(317)}=2,17$, $p<.05$].

“İLETİŞİM 14” yeterliğine ilişkin olarak, ilk kademe yöneticileri ile orta kademe yöneticilerinin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(317)}=2,41$, $p<.05$].

“DENETİM 2” yeterliğine ilişkin olarak, ilk kademe yöneticileri ile orta kademe yöneticilerinin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(317)}=2,49$, $p<.05$].

“LİDERLİK 6” yeterliğine ilişkin olarak, ilk kademe yöneticileri ile orta kademe yöneticilerinin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(317)}=2,60$, $p<.05$].

“DESTEK HİZMETLERİ 2” yeterliğine ilişkin olarak, ilk kademe yöneticileri ile orta kademe yöneticilerinin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(317)}=2,12$, $p<.05$].

“EMNİYET YÖNETİCİLİĞİNE İLİŞKİN YETERLİKLER 12” yeterliğine ilişkin olarak, ilk kademe yöneticileri ile orta kademe yöneticilerinin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(317)}=2,15$, $p<.05$].

Bu bulgu ilk kademe yöneticileri ile orta kademe yöneticilerinin görüşleri arasında farklılık olduğunu göstermektedir.

Farklılıkların test edildiği yeterliklerden yola çıkarak, orta kademe yöneticilerinin yetki devri yapma, risk alma ve beden dilini etki kullanma konularındaki yeterlikleri, genel olarak mesleki deneyimlerinin özellikle de yöneticilik deneyimlerinin fazlalığından ve yöneticisi olduğu ilçelerin büyüklüğünden dolayı daha yüksek değerlendirdikleri söylenebilir.

4.6. İlçe Emniyet Müdürleri/Amirlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Araştırma anketinde öğrenim durumu/mezuniyet bilgisi ortaokul, lise ve dengi okul, yüksekokul, polis akademisi, üniversite ve diğer şeklinde 6 maddeden oluşan seçeneklerden oluşmaktadır. Ancak verilerin analiz edilebilmesi ve araştırmada geçerli ve anlamlı sonuçlara ulaşılabilmesi için ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin öğrenim durumu 3 maddede birleştirilmiş olup yapılan birleştirmenin gerekçesi tezin yöntem bölümünde açıklanmıştır.

Böylece, araştırma anketine verilen yanıtlar doğrultusunda, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin öğrenim durumlarına göre sürekli öğrenme ve sürekli eğitim bağlamında ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği yönetici yeterliklerine ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığını tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

Yeterlik alanları düzeyinde yapılan karşılaştırmada aşağıdaki yeterlik alanlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur:

TABLO 17

İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİNİN ÖĞRENİM DURUMLARINA GÖRE YÖNETİCİ YETERLİK ALANLARINA İLİŞKİN ALGILARI ARASINDAKİ FARKLILIĞI GÖSTERİR VARYANS ANALİZİ SONUÇLARI

YETERLİK ALANI	Varyans Kaynağı	Sd	F Değeri	P Değeri	Anlamlı Fark
İletişim	Gruplar arası	2	3,70	.026	Polis Akademisi - Ortaöğretim
	Gruplar içi	316			
Araştırma-Geliştirme	Gruplar arası	2	3,24	.041	Polis Akademisi - Ortaöğretim
	Gruplar içi	316			

TABLO 17’de görüldüğü üzere, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin yönetici yeterliklerine ilişkin görüşlerinin öğrenim durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemeye yönelik yapılan F testi sonucunda “İLETİŞİM”

alanında anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=3,70$, $P<.05$]. Başka bir deyişle, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin “İLETİŞİM” alanına ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi sonucunda farklılığın, polis akademisi mezunları ile orta öğretim mezunları arasında, polis akademisi mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Yine TABLO 17 göstermektedir ki, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin yönetici yeterliklerine ilişkin görüşlerinin öğrenim durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeye yönelik yapılan F testi sonucunda “ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME” alanında da anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=3,24$, $P<.05$]. Başka bir deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin “ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME” alanına ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi sonucunda farklılığın, polis akademisi mezunları ile orta öğretim mezunları arasında, polis akademisi mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

İletişim ve araştırma-geliştirme yeterlik alanlarında test edilen farklılığın nedeni olarak, diğer yeterlik alanlarına göre daha güncel, amaç, hedef ve felsefesi yönüyle daha hızlı bir değişim geçiren bu alanların polis akademisi mezunu müdür/amirler tarafından lise mezunu müdür/amirlerle karşılaştırıldığında daha yakından izleniyor olması gösterilebilir.

İlçe emniyet müdürleri/amirlerinin öğrenim durumuna göre her bir yeterlik düzeyinde yönetici yeterliklerine ilişkin görüşlerinin farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeye yönelik yapılan F testi sonucunda 11 yeterlikte anlamlı farklılıklara rastlanmış ve bu yeterlikler TABLO 18’de verilmiştir.

TABLO 18

**İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİNİN ÖĞRENİM DURUMLARINA
GÖRE YÖNETİCİ YETERLİKLERİNE İLİŞKİN ALGILARI ARASINDAKİ
FARKLILIĞI GÖSTERİR VARYANS ANALİZİ SONUÇLARI**

YETERLİK NO	Varyans Kaynağı	Sd	F Değeri	P Değeri	Anlamlı Fark
Planlama 2	Gruplar arası	2	4,11	.017	Polis Akademisi-Ortaöğretim
	Gruplar içi	316			
Planlama 5	Gruplar arası	2	5,21	.006	Polis Akademisi-Ortaöğretim
	Gruplar içi	316			
Planlama 7	Gruplar arası	2	5,67	.004	Polis Akademisi-Orta öğretim
	Gruplar içi	316			
İletişim 6	Gruplar arası	2	23,52	.000	Polis Akademisi-Ortaöğretim Polis Akademisi-Yükseköğretim
	Gruplar içi	316			
Denetleme 4	Gruplar arası	2	3,29	.039	Yüksek öğretim-Polis Akademisi
	Gruplar içi	316			
Liderlik 12	Gruplar arası	2	3,45	.033	Polis Akademisi-Ortaöğretim
	Gruplar içi	316			
Kurum Çevre İlişkileri 7	Gruplar arası	2	4,28	.015	Yükseköğretim-Polis Akademisi
	Gruplar içi	316			
Kurum Çevre İlişkileri 8	Gruplar arası	2	3,92	.021	Yükseköğretim-Polis Akademisi
	Gruplar içi	316			
Araştırma-Geliştirme 1	Gruplar arası	2	4,50	.012	Polis Akademisi-Ortaöğretim
	Gruplar içi	316			
Araştırma-Geliştirme 4	Gruplar arası	2	15,90	.000	Polis Akademisi-Ortaöğretim Yükseköğretim-Ortaöğretim
	Gruplar içi	316			
Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler 12	Gruplar arası	2	4,26	.015	Polis Akademisi-Ortaöğretim Polis Akademisi-Yükseköğretim
	Gruplar içi	316			

TABLO 18'e göre, yapılan F testi sonucunda "PLANLAMA 2" yeterliğinde anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=4,11$, $P<.05$]. Başka bir deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin "PLANLAMA 2" yeterliğine ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi sonucunda farklılığın, polis akademisi mezunları ile orta öğretim mezunları arasında, polis akademisi mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan F testi sonucunda "PLANLAMA 5" yeterliğinde anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=5,21$, $P<.05$]. Başka bir deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin "PLANLAMA 5" yeterliğine ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi sonucunda farklılığın, polis akademisi mezunları ile orta öğretim mezunları arasında, polis akademisi mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan F testi sonucunda "PLANLAMA 7" yeterliğinde anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=5,67$, $P<.05$]. Başka bir deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin "PLANLAMA 7" yeterliğine ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi sonucunda farklılığın, polis akademisi mezunları ile orta öğretim mezunları arasında, polis akademisi mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan F testi sonucunda "İLETİŞİM 6" yeterliğinde anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=23,52$, $P<.05$]. Başka bir deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin "İLETİŞİM 6" yeterliğine ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi sonucunda farklılığın, polis akademisi mezunları ile orta öğretim mezunları arasında polis akademisi mezunları lehine ve polis akademisi mezunları ile yüksek öğretim mezunları arasında yine polis akademisi mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan F testi sonucunda "DENETLEME 4" yeterliğinde anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=3,29$, $P<.05$]. Başka bir deyişle ilçe emniyet

müdürleri/amirlerinin “DENETLEME 4” yeterliğine ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi sonucunda farklılığın, yüksek öğretim mezunları ile polis akademisi mezunları arasında yüksek öğretim mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan F testi sonucunda “LİDERLİK 12” yeterliğinde anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=3,45$, $P<.05$]. Başka bir deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin “LİDERLİK 12” yeterliğine ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi sonucunda farklılığın, polis akademisi mezunları ile orta öğretim mezunları arasında, polis akademisi mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan F testi sonucunda “KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ 7” yeterliğinde anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=4,28$, $P<.05$]. Başka bir deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin “KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ 7” yeterliğine ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi sonucunda farklılığın, yüksek öğretim mezunları ile polis akademisi mezunları arasında yüksek öğretim mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan F testi sonucunda “KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ 8” yeterliğinde anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=3,92$, $P<.05$]. Başka bir deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin “KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ 8” yeterliğine ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi sonucunda farklılığın, yüksek öğretim mezunları ile polis akademisi mezunları arasında yüksek öğretim mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan F testi sonucunda “ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME 1” yeterliğinde anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=4,50$, $P<.05$]. Başka bir deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin “ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME 1” yeterliğine ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi

sonucunda farklılığın, polis akademisi mezunları ile orta öğretim mezunları arasında, polis akademisi mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan F testi sonucunda “ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME 4” yeterliğinde anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=15,90$, $P<.05$]. Başka bir deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin “ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME 4” yeterliğine ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi sonucunda farklılığın, polis akademisi mezunları ile orta öğretim mezunları arasında polis akademisi mezunları lehine; yükseköğretim mezunları ile orta öğretim mezunları arasında yükseköğretim mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan F testi sonucunda “EMNİYET YÖNETİCİLİĞİNE İLİŞKİN YETERLİKLER 12” yeterliğinde anlamlı farklılık bulunmuştur [$F_{(2-316)}=4,26$, $P<.05$]. Başka bir deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin “EMNİYET YÖNETİCİLİĞİNE İLİŞKİN YETERLİKLER 12” yeterliğine ilişkin görüşleri, öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Belirlenen bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Scheffe testi sonucunda farklılığın, polis akademisi mezunları ile orta öğretim mezunları arasında polis akademisi mezunları lehine olduğu tespit edilmiştir.

Her bir yeterlik düzeyinde yapılan karşılaştırmada, polis akademisi mezunları ile orta öğretim mezunları arasında saptanan farklılıkların ilçe güvenliği için strateji belirleme, yabancı dil bilme, takdir yetkisini doğru ve yerinde kullanma, bilgiye gereksinimi olduğunu hissetme, bilgisayar kullanmayı bilme ve meslek etiği konusunda bilgi sahibi olma gibi yeterliklerde görülmesi, bu yeterliklerin yeni, güncel ve değişen koşullara göre değişim gösteren konular olmasından ve bu nedenle yüksek öğrenim görmeyi gerektirmesinden kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca, polis akademisi mezunları almış oldukları mesleki eğitimle bu yeterlikleri veya bu yeterliklere ulaştırabilecek temelleri 4 yıllık öğrenim süresi içerisinde almış olabilirler.

TABLO 18’e göre, yüksek öğretim mezunu müdürlerin/amirlerin, toplanma, toplu çalışma yerleri ile çalışma ve dağılma yerlerinin kontrolünün yapılması,

açılması ve kapatılması gereken yerlerle ilgili işleri yürütme ve trafik komisyonunda etkin sekreteryaya hizmeti yapma ile ilgili yeterliklere polis akademisi mezunu müdür/amirlere göre daha fazla önem verdikleri görülmektedir. Bu durumun nedeninin ise, 4 yıl gibi uzunca bir polislik mesleği konusunda eğitim alan polis akademisi mezunlarının uygulamayı kolay görmelerinden veya yukarı paragrafta sözü edilen diğer yeterlikleri daha önemli görmelerinden kaynaklanıyor olabilir.

4.7. İlçe Emniyet Müdürleri/Amirleri İle Kaymakamların Yönetici Yeterliklerine İlişkin Algılama Düzeylerinin Karşılaştırılması

Araştırma anketinin, ilçe emniyet müdürleri/amirlerine gönderildiği gibi aynı zamanda onların amiri pozisyonunda bulunan, 1. derecede sicil amiri olan kaymakamlara da gönderildiği tezin birinci ve üçüncü bölümlerinde belirtilmişti. Bunun amacı, ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği yönetici yeterlik algılamasının emniyet müdürleri/amirlerinin kendi algılamaları ile kaymakamların algılamaları arasında fark bulunup bulunmadığını tespit etmektir.

Böylece, araştırma anketindeki yeterlik alanlarına verilen yanıtlar doğrultusunda, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin ve kaymakamların sürekli öğrenme ve sürekli eğitim bağlamında ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği yönetici yeterliklerini algılamaları arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığını tespit etmek amacıyla ilişkisiz t-testi uygulanmıştır.

İlçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların yönetici yeterlik alanlarına ilişkin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığını tespit etmek için yapılan ilişkisiz t-testi sonuçları aşağıda TABLO 19'da verilmiştir.

TABLO 19'a göre, yeterlik alanları düzeyinde yapılan karşılaştırmada 6 yeterlik alanında anlamlı farklılıklara rastlanmıştır:

TABLO 19

**İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİ İLE KAYMAKAMLARIN
YÖNETİCİ YETERLİK ALANLARINA İLİŞKİN ALGILARI ARASINDAKİ
FARKLILIĞI GÖSTERİR T-TESTİ SONUÇLARI**

YETERLİK ALANLARI	Sd	t	p
İletişim	504	2,47	.014
Denetim	504	3,10	.002
Liderlik	504	2,73	.007
Personel Yönetimi	504	2,87	.004
Kurum Çevre İlişkileri	504	2,43	.015
Destek Hizmetleri	504	3,70	.000

TABLO 19'dan anlaşıldığı üzere, “İLETİŞİM” alanında yer alan yeterliklere ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,47$, $p<.05$].

“DENETİM” alanında yer alan yeterliklere ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,10$, $p<.05$].

“LİDERLİK” alanında yer alan yeterliklere ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,73$, $p<.05$].

“PERSONEL YÖNETİMİ” alanında yer alan yeterliklere ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,87$, $p<.05$].

“KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ” alanında yer alan yeterliklere ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,43$, $p<.05$].

“DESTEK HİZMETLERİ” alanında yer alan yeterliklere ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,70$, $p<.05$].

Bu bulgu, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların görüşleri arasında farklılık olduğunu göstermektedir. Görüş farklılıklarının tespit edildiği 6 yeterlik alanı da ilçe emniyet müdürleri/amirleri tarafından kaymakamlara göre daha yüksek düzeyde değerlendirilmiştir. Bir başka deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirleri, bu 6 yeterliğin örnek bir ilçe emniyet müdürü/amirinde bulunması gerektiğini kaymakamlara kıyasla daha fazla önemli görmektedirler.

İlçelerin mülki amiri olan kaymakamlar tarafından bu yeterliklerin ilçe emniyet müdürü/amirine kıyasla daha düşük düzeyde değerlendirilmesi kaymakamların, ilçe emniyet birimini yönetmek için bu yeterliklere sahip olmanın gerekliliğine inanmamasından kaynaklanıyor olabilir. Bulgulardan anlaşıldığı üzere ilçe emniyet müdürleri/amirleri, halen yürütmekte oldukları görevi göz önünde bulundurarak ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevini üslenen polis yöneticilerinin daha donanımlı ve daha kalifiye olmasının işleri kolaylaştıracağını ve daha kaliteli bir hizmet sunulabilmesine katkı sağlayacağını düşünmektedirler. Bir başka deyişle ilçe emniyet müdürleri/amirleri konuya ideal açısından yaklaşırken kaymakamlar gerekli olan yeteri kadar noktadan konuyu ele almaktadırlar.

İlçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların yönetici yeterliklerinin her birine ilişkin algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığını tespit etmek için yapılan ilişkisiz t-testi sonucunda 38 yeterlikte anlamlı farklılık olduğu görülmüştür.

Bu farklılıklara ilişkin değerler aşağıda TABLO 20’de verilmiştir.

TABLO 20
İLÇE EMNİYET MÜDÜRLERİ/AMİRLERİ İLE KAYMAKAMLARIN
YÖNETİCİ YETERLİKLERİNE İLİŞKİN ALGILARI ARASINDAKİ
FARKLILIĞI GÖSTERİR T-TESTİ SONUÇLARI

YETERLİK ALANLARI	Sd	t	p
Planlama 2	504	3,14*	.002
Planlama 7	504	2,13*	.033
Örgütlenme 2	504	2,21*	.027
İletişim 2	504	2,70	.007
İletişim 6	504	2,21*	.027
İletişim 8	504	3,37	.001
İletişim 12	504	4,70	.000
İletişim 13	504	3,09	.002
İletişim 14	504	4,23	.000
Eşgüdüm 1	504	3,53*	.000
Eşgüdüm 4	504	3,95	.000
Denetim 3	504	6,04	.000
Değerlendirme 3	504	2,56*	.011
Liderlik 1	504	4,74	.000
Liderlik 5	504	2,14*	.032
Liderlik 6	504	3,29	.001
Liderlik 7	504	2,81	.005
Liderlik 9	504	4,62	.000
Liderlik 12	504	2,87	.004
Destek Hizmetleri 1	504	2,50	.013
Destek Hizmetleri 3	504	5,07	.000
Destek Hizmetleri 4	504	2,77	.006
Destek Hizmetleri 7	504	2,56	.011
Destek Hizmetleri 8	504	2,83	.005
Destek Hizmetleri 9	504	3,43	.001
Personel Yönetimi 1	504	3,88	.001
Personel Yönetimi 2	504	4,75	.000
Personel Yönetimi 6	504	3,35	.001
Kurum Çevre İlişkileri 1	504	3,79	.000
Kurum Çevre İlişkileri 3	504	2,29	.022
Araştırma-Geliştirme 1	504	2,75*	.006
Araştırma-Geliştirme 2	504	2,29*	.022
Araştırma-Geliştirme 4	504	2,27*	.024
Araştırma-Geliştirme 5	504	2,09	.037
Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler 7	504	3,33*	.001
Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler 9	504	2,99*	.003
Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler 10	504	3,04*	.002
Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler 12	504	2,48*	.013

Buna göre, “PLANLAMA 2” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,14$, $p<.05$].

“PLANLAMA 7” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,13$, $p<.05$].

“ÖRGÜTLEME 2” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,21$, $p<.05$].

“İLETİŞİM 2” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,70$, $p<.05$].

“İLETİŞİM 6” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,21$, $p<.05$].

“İLETİŞİM 8” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,37$, $p<.05$].

“İLETİŞİM 12” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=4,70$, $p<.05$].

“İLETİŞİM 13” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,09$, $p<.05$].

“İLETİŞİM 14” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=4,23$, $p<.05$].

“EŞGÜDÜM 1” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,53$, $p<.05$].

“EŞGÜDÜM 4” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,95$, $p<.05$].

“DENETİM 3” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=6,04$, $p<.05$].

“DEĞERLENDİRME 3” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,56$, $p<.05$].

“LİDERLİK 1” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=4,74$, $p<.05$].

“LİDERLİK 5” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,14$, $p<.05$].

“LİDERLİK 6” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,29$, $p<.05$].

“LİDERLİK 7” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,81$, $p<.05$].

“LİDERLİK 9” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=4,62$, $p<.05$].

“LİDERLİK 12” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,87$, $p<.05$].

“DESTEK HİZMETLERİ 1” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,50$, $p<.05$].

“DESTEK HİZMETLERİ 3” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=5,07$, $p<.05$].

“DESTEK HİZMETLERİ 4” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,77$, $p<.05$].

“DESTEK HİZMETLERİ 7” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,56$, $p<.05$].

“DESTEK HİZMETLERİ 8” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,83$, $p<.05$].

“DESTEK HİZMETLERİ 9” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,43$, $p<.05$].

“PERSONEL YÖNETİMİ 1” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,88$, $p<.05$].

“PERSONEL YÖNETİMİ 2” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=4,75$, $p<.05$].

“PERSONEL YÖNETİMİ 6” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,35$, $p<.05$].

“KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ 1” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,79$, $p<.05$].

“KURUM ÇEVRE İLİŞKİLERİ 3” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,29$, $p<.05$].

“ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME 1” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,75$, $p<.05$].

“ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME 2” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,29$, $p<.05$].

“ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME 4” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,27$, $p<.05$].

“ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME 5” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,09$, $p<.05$].

“EMNİYET YÖNETİCİLİĞİNE İLİŞKİN YETERLİKLER 7” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,33$, $p<.05$].

“EMNİYET YÖNETİCİLİĞİNE İLİŞKİN YETERLİKLER 9” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,99$, $p<.05$].

“EMNİYET YÖNETİCİLİĞİNE İLİŞKİN YETERLİKLER 10” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=3,04$, $p<.05$].

“EMNİYET YÖNETİCİLİĞİNE İLİŞKİN YETERLİKLER 12” yeterliğine ilişkin olarak, ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık test edilmiştir [$t_{(504)}=2,48$, $p<.05$].

Bu bulgu da yine ilçe emniyet müdürleri/amirleri ile kaymakamların görüşleri arasında anlamlı farklılık olduğunu göstermektedir.

TABLO 20 incelendiğinde, özellikle planlama, araştırma-geliştirme ve emniyet yöneticiliğine ilişkin yeterlik alanı içerisinde yer alan yeterliklerin kaymakamlar tarafından daha yüksek değerlendirildikleri; aksine diğer

yeterliklerin ilçe emniyet müdürleri/amirleri tarafından daha yüksek değerlendirildikleri görülmektedir.

Bu bulgu, planlama ve araştırma geliştirme ile ilgili yeterliklerin, kaymakamlar tarafından daha önemli olarak değerlendirildiğini bir diğer ifadeyle bu yeterliklerin ilçe emniyet müdürü/amiri için daha gerekli olduğunu düşündüklerini göstermektedir. Bu alanlardaki algılama farklılığının, kaymakamların öğrenim düzeyi ve almış oldukları eğitimin kalitesinin yüksekliği ile açıklanabileceği gibi yönetim kademesindeki mesleki deneyimlerinin fazlalığı ile de yorumlanabilir.

Emniyet yöneticiliğine ilişkin yeterlik alanında yer alan yeterliklerin kaymakamlar tarafından daha yüksek değerlendirilmesinin nedeni ise, doğrudan polislikle ilgili olduğu için, kaymakamların bu yeterliklere tüm polis yöneticilerinin en düzeyde sahip olmasının gerekeceğine olan tahminlerinden kaynaklanıyor olabilir. Bir diğer deyişle kaymakamların “Polislikle ilgili olduğu için büyük olasılıkla gereklidir.” düşüncesinin ankete yansıyan boyutudur denilebilir.

4.8. Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar ve Uygulamaya İlişkin Öneriler

Ankete yanıt veren ilçe emniyet müdürleri/amirleri ve kaymakamlardan uygulamada karşılaşılan sorunlara ve araştırma anketine ilişkin görüşlerini almak amacıyla araştırma anketinin sonuna açık uçlu bir soru eklenmiştir. Bu soru ankete yanıt veren 53 kaymakam tarafından yanıtlanmıştır. 20 ankette bu çalışmanın sonuçlarının emniyet örgütüne faydalı olacağına yönelik temennide bulunularak tebrik ve başarı dilenmiştir.

Diğer 33 ankete verilen yanıtlar doğrultusunda tespit edilen konular aşağıya çıkartılmıştır:

Açık uçlu soruya yanıt veren 33 kaymakamdan 7’si yani % 21’i bu çalışmanın sonunda yapısal değişimler (ilçelerin personel için cazip hale getirilmesi, örgüt bünyesinde uzmanlaşma ve kadro kullanımının gözden geçirilmesi, büyük ilçelerde 2. sınıf emniyet müdürlerinin görev yapması, Polis Akademisi veya üniversite mezunu olmayan veya yükselme imkanı olmayan

veya komiser yardımcısı, komiser rütbesinde personelin bu göreve atanmaması vb.) yapılması gerektiğini ifade etmişlerdir.

% 21'i ankette geçen tüm yeterliklerin bir yöneticide bulunması gereken, beklenen yeterlikler olduğunu, ancak anketi Türkiye gerçekleri göz önünde bulundurarak değerlendirdiklerini ayrıca, bu çalışmanın mevcut durumun tespit edilmesine yönelik yapılmasının daha yararlı olacağını ifade etmişlerdir.

% 18'i ilçe emniyet müdürü/amirinin öncelikle görevli bulunduğu bölge insanının özelliklerini bilerek halkla ilişkilerini geliştirmesi gerektiğini, vatandaşın değil suçluların korktuğu polis imajı çizilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Ancak bunu yaparken vatandaşla kişisel ilişkiye girmeden mesleki saygınlık içerisinde bunun yapılması gerektiğini vurgulamışlardır.

% 9'u ilçe emniyet müdürü/amirinin görevinin kaynak yaratma ve araç gereç temini olmadığını, ilçelerin donanım ve teknik eksikliklerinin giderilmesi gerektiğini söylemişlerdir.

% 6'sı yönetimde kişilik ve temsilin önemli olduğunu, yöneticilerin temsil niteliğine haiz, vizyon sahibi, kendini ifade edebilen, kültürlü ve sosyal kişiler arasından atanması gerektiğini ifade etmişlerdir.

% 6'sı yöneticilerin yolsuzluk ve usulsüzlüklerin üzerine gitmesi gerektiğini ve bu konuda personelinin inandırması gerektiğini belirtmişlerdir.

Ayrıca;

- a) Emniyet yöneticilerinin özlük hakları ile ilgili sorunların bir an önce çözülmesi gerektiği,
- b) Yeterliklerin ilçelerin demografik ve coğrafi özelliklerine göre farklılık gösterebileceği,
- c) Yöneticilerin yönetimde şeffaflık ve takım çalışmasına inanması ve toplam kalite yönetimi yönetim metotlarını bilmesi gerektiği,
- d) Yöneticilerin evrensel hukuk normlarını insan hakları bağlamında takip edip, kendisini geliştirmesinin zorunlu olduğu,

e) Yöneticilerin Türkiye'nin geçmişi ve yakın tarihini bilmesinin faydalı olacağı,

f) Ve bu yeterliklerin çoğuna sahip olmayan yöneticilerin halen görev yapmakta olduğu,

İfade edilmiştir.

Kaymakamlarla birlikte 136 ilçe emniyet müdürü/amiri de açık uçlu soruya yanıt vermişlerdir. Yanıt verenlerin içerisinde 48'i bu çalışmanın sonuçlarının emniyet örgütüne faydalı olacağına yönelik temennide bulunmuşlardır.

Diğer 88 anketin yanıtları sonucunda tespit edilen konular aşağıya çıkartılmıştır:

Açık uçlu soruya yanıt veren 88 ilçe emniyet müdürü/amirinden 18'i yani % 21'i ilçe emniyet müdürlüğü/amirliğine atanacak/atanan personel için kesinlikle bir yetiştirim programının düzenlenmesi gerektiğini ve bu program içerisinde öncelikle bölge halkının ekonomik, sosyal ve kültürel özelliklerinin anlatıldığı dersler ve anket sonucunda ortaya çıkan yeterliklerin yer alması gerektiğini ifade etmişlerdir. Bunun yanı sıra düzenlenen diğer kurs, sempozyum ve konferans gibi etkinliklerden ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin de yararlanması olanaklarının artırılması gerektiğini vurgulamışlardır.

% 18'i ilçelerin çok büyük araç-gereç, ödenek, bina ve personel eksikliği bulunduğunu; ilçelerin sicili bozuk olan personelin sürgün yeri olmaması gerektiğini; nitelikli ve ilçelerin nüfusuna göre yeterli sayıda personelin ilçelerde istihdam edilmesinin zorunlu olduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca yeni teknolojik araçların ilçelere ulaşmasının sağlanması gerektiği, il emniyet müdürlüklerinin yenileri kendilerine alıp eskiyen ve çalışmayan araç gereçleri ilçelere gönderme politikasından vazgeçmesi gerektiği ilçe müdürleri/amirleri tarafından dile getirilmiştir.

% 9'u ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin her yönden temsil yeteneğine sahip kişiler olması, özel yaşamı yönüyle de personeline örnek oluşturması

gerektiğini ayrıca her türlü fikre açık hem personeli hem de halkla iyi ilişkiler kurabilen ve güven duyulan kişiler olması gerektiğini söylemişlerdir.

% 9'u emekliler de dahil olmak üzere tüm personelin özlük haklarının iyileştirilmesi gerektiğini; personel ücretleri, çalışma saatleri, izinler ve sosyal haklarının iyileştirilmesi ile ilgili çalışmalar yapılmasının çok önemli olduğunu ifade etmişlerdir.

% 7'si ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin görevlerinin mevzuatla belirlenmesi ve böylece mülki amirle zaman zaman yaşanan yetki çatışmasının engellenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir.

% 6'sı ısrarla ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin siyasi baskılardan kesinlikle kurtarılması gerektiğini vurgulamışlardır.

% 6'sı emniyet örgütünde buna benzer akademik çalışmalara yaygınlık kazandırılarak örgütün ve personelin sorunlarının tespit edilmesinin ve bu yönde gerekli düzenlemeler ile kalıcı çözümler üretilmesinin faydalı olacağına işaret etmişlerdir.

% 5'i büyük ve küçük ilçelerin yönetiminin farklılığına dikkat çekerek büyük ilçelerde görev yapacak yöneticilerin mutlaka küçük ilçe deneyimlerinin bulunması gerektiğini ayrıca uygulama birimlerinde çalışmamış olan rütbeli personelin doğrudan müstakil yöneticiliklere atanmamasının uygun olacağını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevine mevzuatta belirtilen rütbelerde personelin atanmasının yerinde olacağı nı söylemişlerdir.

% 5'i POL-NET bilgisayar ağının örgütün tüm birimlerine kadar ulaştırılmasını ve bu ağı kullanarak taşra birimlerinin gereksinimlerine yönelik çalışmalar yapılmasını önermişlerdir. Örneğin oluşturulacak bir bilgi bankası ile yapılan çalışmalardan ilçelerin de haberdar edilmesi sağlanabilecektir. Ancak halen pol-net ağında sorunları bulunan birimler bulunmaktadır.

Ayrıca;

- a) Polis Akademisinde lojistik, personel, asayiş, terörle mücadele ve güvenlik gibi uygulamaya yönelik konular ile kamu yönetimi, insan psikolojisi gibi derslerin programa dahil edilmesi,
- b) İlçe birim yapısının yeniden yapılandırılması ve bu işlem sırasında bazı konularda yetki devrine gidilmesi,
- c) Örgüt genelinde branşlaşmaya önem verilerek personelde profesyonel görev anlayışı tesis edilmesi,
- d) Örnek bir ilçe emniyet müdürü/amiri nasıl olmalıdır? konusunu anlatan bir kitapçık hazırlanarak tüm ilçelere dağıtılması,
- e) İlçedeki bölge trafik istasyon amirliklerinin görev ve sicil yönünden ilçe emniyet müdürlüğü/amirliğine bağlanması,
- f) İlçe trafik komisyonu sekreteryası görevini kaymakamlık yazı işleri müdürünün yapması,
- g) Polis ile ilgili olan ve son derece dağınık olan mevzuatın bir araya getirilip birleştirilmesi, oluşturulacak bu mevzuat doğrultusunda eğitimlerin yeniden planlanması ve programlanması,
- h) Trafik, pasaport, ruhsat ve benzeri idari işlerin yerel yönetimlere devredilerek ilçe emniyet personelinin gerçek işine yönlendirilmesinin sağlanması,

Konuları önerilmiştir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde, anket uygulanması sonucunda elde edilen bulguların kısa özetine, bulgulara ilişkin genel değerlendirmelere ve yorumlara yer verilmektedir. Ayrıca bu değerlendirme ve bulgulara dayalı olarak geliştirilen önerilere de yer verilmektedir.

5.1. Sonuçlar

Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen bulgular kısaca özetlenecek ve değerlendirilecektir.

Araştırmada, örnek bir ilçe emniyet müdürü/amirinde bulunması gereken yönetici yeterliklerinin belirlenmesine çalışılmış, aynı zamanda ilçe emniyet birimlerinin statülerine, ilçe emniyet müdürü/amirlerinin rütbe ve öğrenim durumlarına ve ayrıca kaymakamlar ile ilçe emniyet müdürü/amirlerinin yeterliklere ilişkin algılamalarına göre yapılan karşılaştırmalara yer verilmiştir.

Öncelikle literatür taraması ve bu görevde deneyimi bulunan yöneticilerin bilgilerinden yararlanarak hazırlanan araştırma anketi, kapsam geçerliği ve güvenilirlik testi sonucunda örneklem alınmayarak emniyet örgütünün kurulu bulunduğu tüm ilçelere (724) posta yolu ile gönderilmiştir. Ancak şunu belirtmek gerekir ki, her iki anket için de İçişleri Bakanlığından ve Emniyet Genel Müdürlüğünden araştırma izin onayı alınmasına, zarfların üzerine dönüş pulu yapıştırılmasına ve ikinci bir uyarısı yazısı ile anketin doldurulması hatırlatılmasına rağmen toplamda elde edilen %35'lik dönüş oranı, üzerinde düşünülmesi gereken bir durumdur.

Anket sonuçlarına göre, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin tamamı erkek olup kaymakamların 3 bayan hariç %98'i erkektir. Yaş ve hizmet süresi dağılımına bakıldığında, hem ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin hem de kaymakamların büyük çoğunluğunun 41 ve üzeri yaşlarda olduğu, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin çoğunluğunun 21 yıl ve üzeri gibi bir mesleki kıdeme sahip

oldukları görülmüştür. Bunun yanı sıra, 41 ve üzeri yaş ile 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme rağmen ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin %57'sinin meslek yaşamları boyunca 3 ve daha az eğitim etkinliğine katılmış olması, kaymakamların ise %41'inin meslek yaşamları boyunca ancak 4 ile 6 arası eğitim etkinliğine katılmış olması, bir başka açıdan %56'sının 6 ve daha az kurs veya seminere katılmış olması anlamlı bir durumdur.

Sık sık görev değişiminin yaşandığı emniyet örgütünde, ankete yanıt veren ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin büyük bölümünün 25 ay ve üzeri bir süredir aynı görevi yürütüyor olması olumlu bir gelişmedir. Bu sonuç eğer bilinçli bir atama ve personel politikasının sonucu ise devamı sağlanmalı ve diğer emniyet makamlar için de uygulamaya konulmalıdır. Ancak benzeri uygulamalar için bilimsel araştırma ve çalışmalara yönelinmeli ve sonuçlarından yararlanılmalıdır. Örneğin ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görev süresi, ilçeyi tanıma ve ilçe emniyet birimine katkı sağlama açısından yapılacak değerlendirmeler sonucunda belirlenecek standart bir süreye bağlanmalıdır. Çünkü bu durum ilçe emniyet müdürleri/amirlerine yönelik düzenlenebilecek yöneticilik eğitimlerinin fayda sağlaması açısından zorunlu bir durumdur.

3201 sayılı Emniyet Teşkilatı Kanunu'na göre ilçe emniyet müdürlüklerinin emniyet yöneticileri 3. sınıf emniyet müdürü, ilçe emniyet amirliklerinin yöneticileri ise emniyet amiri rütbesinde olmak durumundadır. Bunun dışındaki rütbelerde bulunan personel bu görevi vekaleten yürütmektedirler. Ancak anketin değerlendirilmesi esnasında görülmüştür ki, ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevini yürütenlerin büyük bir kısmı başkomiser rütbesindedirler. Hatta halen ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevini yürütenlerin %9'u komiser ve %10'u komiser yardımcısı rütbesindedir.

Öğrenim durumlarına bakıldığında, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin yarısından çoğunun emniyet örgütünün yönetici kademesinin yetiştirildiği polis akademisinden mezun oldukları görülmektedir. Ancak toplam %24 oranındaki ilköğretim ve ortaöğretim mezunlarının durumu tartışma konusudur.

Araştırma bulgularına göre ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin ancak %69'u mesleki yenilik ve gelişmeleri takip edebildiklerini ifade ederken diğerleri mesleki yenilik ve gelişmeleri takip edemediklerini belirtmişlerdir. Oransal açıdan büyük çoğunluğunun mesleki yenilik ve gelişmeleri takip edebiliyor olması diğerlerinin ihmal edilebilir olduğu anlamına gelmemektedir. Emniyet örgütünün, bilimsel ve teknolojik her türlü yeniliği takip edip örgüt bünyesine kazandırmak gibi bir yükümlülüğü bulunduğu gibi aynı zamanda yaşanan hızlı değişim sürecinde bu gelişmeleri tüm birimlerine ve tüm personeline ulaştırmak gibi bir sorumluluğu da bulunmaktadır.

Mesleki yenilik ve gelişmelerden haberdar olduğunu belirten personelin büyük çoğunluğu ise öncelikle resmi yazı ve genelgeler daha sonra da kitap, dergi ve raporlar kanalıyla bu gelişmelerden haberdar olduklarını ifade etmektedirler.

Araştırma bulguları, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin sadece %22'inin asaleten veya vekaleten ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevine geldikten sonra, görevi daha iyi yürütebilmek için bir eğitim etkinliğine katıldığını göstermektedir. Bundan daha da kötüsü ise, göreve geldikten sonra bir eğitim etkinliğine katıldığını ifade edenlerin büyük bir kısmının eğitimin yararlı olma durumunu "kısmen" olarak değerlendirmeleridir. Ayrıca, ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin üçte ikisinden fazlası böyle bir eğitimin gerekliliği konusunda görüş bildirmişlerdir. Bu durum, ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevine atanacak her rütbeli personele yönelik olarak, görevin gerektirdiği yeterliklerin kazandırılması amaçlı bir sürekli eğitim programının düzenlenmesi gerektiğini açıkça göstermektedir.

Yeterlik alanlarına ilişkin görüşlerin değerlendirilmesinde şu sonuçlara ulaşılmıştır:

İlçe emniyet müdürleri/amirlerinin kendi yönetici yeterlik alanlarına ilişkin en yüksek değerlendirme yaptığı alan "Kurum Çevre İlişkileri" yeterlik alanı olurken en düşük değerlendirme yaptığı alan ise "Araştırma-Geliştirme" yeterlik alanı olarak tespit edilmiştir. Kaymakamların ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin

göstermesi gereken yeterlik alanlarına ilişkin en yüksek değerlendirme yaptığı alan “Eşgüdüm” olurken en düşük değerlendirme yaptığı alan ise “Destek Hizmetleri” olarak ortaya çıkmıştır. Her iki grubun vermiş olduğu yanıtların ortak değerlendirmesinde ise en yüksek değerlendirme kaymakamlarda olduğu gibi “Eşgüdüm” alanında, en düşük değerlendirme ilçe emniyet müdürleri/amirlerinde olduğu gibi “Araştırma-Geliştirme” yeterlik alanında yapılmıştır. Yine ortak değerlendirme sonucunda, “Araştırma-Geliştirme” ve “Planlama” yeterlik alanları, örnek bir ilçe emniyet müdürü/amirinde göreceli olarak daha düşük düzeyde gösterilmesi gereken yeterlik alanları kapsamında algılanırken geriye kalan 10 yeterlik alanı, örnek bir ilçe emniyet müdürü/amirinde yüksek düzeyde gösterilmesi gereken yeterlik alanları olarak ortaya çıkmıştır.

Her bir yeterlik düzeyinde yapılan karşılaştırmada tüm grup düzeyinde en yüksek değerlendirme ($X=3,81$) ile *“Görevini yürütürken halk karşısında yansız olabilme”* olurken en düşük değerlendirme ($X=2,42$) ile *“Yeterli düzeyde en az bir yabancı dil bilme”* olarak tespit edilmiştir. Bu bulgu, bir emniyet müdürü/amiri için en önemli yeterliğin öncelikle etik değerlerden olan halk karşısında ayrımcılık yapmamak olduğunu gösterirken, yabancı dil konusunun ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği için bir zorunluluk değil, “olsa iyi olur ama olmasa da olur” düzeyinde bir yer bulduğunu göstermektedir. Ayrıca her iki grup tarafından da en yüksek ve en düşük değerlendirmelerin aynı yeterliklerde görülmesi önemlidir.

Önceki bölümlerde ifade edildiği gibi müdürlük ve amirlik statüsündeki ilçelerin kuruluşu arasında personel sayısı, büro çeşitliliği ve araç-gereç donanımı açısından fark bulunmaktadır. Daha gelişmiş ve güvenlik durumu açısından önemli görülen ilçeler müdürlük statüsünde kurulmaktadır. Müdürlük statüsündeki ilçelerin emniyet müdürlerinin algılamaları ile amirlik statüsündeki ilçelerin emniyet amirlerinin algılamaları arasında anlamlı fark bulunup bulunmadığına yönelik yapılan değerlendirmede, yeterlik alanları düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamış, ancak her bir yeterlik düzeyinde yapılan incelemede, “Örgütlenme (5)”, “İletişim (4,14)”, ve “Denetim (3)” yeterliklerinde anlamlı farklılıklar test edilmiştir (Bknz. Ek 4). Kaymakamlar arasında yapılan incelemede ise, “Denetim” yeterlik alanı ile, “İletişim (8)”, “Denetim (2,5)”, “Liderlik

(11)", "Kurum Çevre İlişkileri (3,4)" ve "Araştırma-Geliştirme (5)" yeterliklerinde anlamlı farklılıklar test edilmiştir (Bknz. Ek 4). Anlamlı farklılıklar bulunan yeterlik alanları ve yeterliklere bakıldığında, bunun ilçelerin gelişmişlik düzeyleriyle çok yakından ilgili olduğu görülmektedir. Örneğin yetki devri yapabilme, basın ve medya ile olumlu ilişkiler kurabilme, araştırma geliştirme faaliyetleri yapabilme ve denetim görevini yerine getirme gibi büyük ilçeler için daha geçerli olan konulara ilişkin yeterlikler, ilçe emniyet müdürleri için daha yüksek değerlendirilirken, personel ve malzeme eksikliğinden dolayı koordine ve eşgüdümün daha fazla ön plana çıktığı küçük ilçelerde bu alanlara ilişkin yeterlik alanları daha yüksek değerlendirilmiştir.

İlçe emniyet müdürleri/amirlerinin rütbelerine göre ilk kademe yöneticileri ve orta kademe yöneticileri olarak ayrılmasının ardından yapılan karşılaştırmada, bir başka deyişle emniyet müdürlüğü/amirliği görevini asaleten yürütenlerle vekaleten yürütenler arasında yapılan değerlendirmede yeterlik alanları düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunamamış ancak her bir yeterlik düzeyinde yapılan karşılaştırmada "Örgütlenme (5)", "İletişim (14)", "Denetim (2)", "Liderlik (6)", "Destek Hizmetleri (2)" ve "Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler (12)" olmak üzere toplam 6 yeterlikte anlamlı farklılıklara rastlanmıştır (Bknz. Ek 4). Farklılıkların test edildiği yeterliklerden yola çıkarak, orta kademe yöneticilerinin yetki devri yapma, risk alma ve beden dilini etki kullanma konularındaki yeterlikleri, mesleki ve yöneticilik deneyimlerinin fazlalığından ve yöneticisi olduğu ilçelerin büyüklüğünden dolayı daha yüksek değerlendirdikleri söylenebilir. Ancak farklılığın yeterlik alanları düzeyinde değil de sadece 6 yeterlikte görülmesi, İlçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevi için rütbenin çok da önemli bir etken olmadığının bir göstergesidir.

Emniyet örgütü yönetici kademesinin 3 farklı kaynaktan yetiştiğine daha önceki bölümlerde değinilmişti. Bu üç farklı kaynaktan yetişen yöneticilerin yeterlik algılamaları üzerinde yapılan incelemede, "İletişim" ve "Araştırma-Geliştirme" yeterlik alanları ile "Planlama (2,5,7)", "İletişim (6)", "Denetim (4)", "Liderlik (12)", "Kurum Çevre İlişkileri (7,8)", "Araştırma-Geliştirme (1,4)" ile "Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler (12)" yeterliklerinde anlamlı farklılıklar

test edilmiş olması manidardır (Bknz. Ek 4). Farklılıkların yönü daha çok polis akademisi mezunları lehine olurken bazı mesleki işlerin yürütülmesi ve denetlenmesi konularında durum yükseköğretim mezunları lehine olarak değişmiştir. İletişim ve araştırma-geliştirme yeterlik alanlarındaki farklılığın polis akademisi mezunları lehine olması, bu alanların diğer yeterlik alanlarına göre daha güncel, amaç, hedef ve felsefesi yönüyle daha hızlı bir değişim geçiren alanlardan oluşması ve bu yönüyle de polis akademisi mezunu müdür/amirler tarafından lise mezunu müdür/amirlerle karşılaştırıldığında daha yakından izleniyor olması gösterilebilir. Bunun yanı sıra bazı doğrudan meslekle ilgili yeterlikler, polis akademisi mezunu olmayan yükseköğretim sonrası polislik mesleğine giren polis yöneticileri tarafından daha yüksek algılanmıştır.

Son olarak yapılan ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin ve kaymakamların ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği yönetici yeterliklerini algılamaları arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığını tespit etmeye yönelik analizde, “İletişim”, “Denetim”, “Liderlik”, “Personel Yönetimi”, “Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler” ve “Kurum Çevre İlişkileri” yeterlik alanları ile “Planlama (2,7)”, “Örgütlenme (2)”, “İletişim (2,6,8,12,13,14)”, “Eşgüdüm (1,4)”, “Denetim (3)”, “Değerlendirme (3)”, “Liderlik (1,5,6,7,9,12)”, “Destek Hizmetleri (1,3,4,7,8,9)”, “Personel Yönetimi (1,2,6)”, “Kurum Çevre İlişkileri (1,3)”, “Araştırma-Geliştirme (1,2,4,5)”, “Emniyet Yöneticiliğine İlişkin Yeterlikler (7,9,10,12)” yeterlikleri olmak üzere toplam 38 yeterlikte anlamlı farklılıklar test edilmiştir (Bknz. Ek 4). Fark görülen 6 yeterlik alanının hepsinde de ilçe emniyet müdürleri/amirleri kaymakamlara göre daha yüksek değerlendirme yapmışlardır.

Analizler sonucunda elde edilen görüş farklılıkları incelendiğinde, genel anlamda ilçe emniyet müdür/amirlerinin kendi göstermeleri gereken yeterlik ve yeterlik alanlarını daha yüksek değerlendirdikleri, bir başka ifadeyle sahip olmaları gereken yeterlikleri kaymakamlara göre daha fazla gördükleri anlaşılmaktadır. Yani ilçe emniyet müdür/amirleri, kaymakamların kendilerinden beklediğinden daha fazlasını beklemektedirler. Kaymakamların yeterlik değerlendirmesinin ilçe emniyet müdürleri/amirlerine göre düşük olmasının nedeni, ilçe emniyet birimini yönetmek için bu yeterliklerin yeteri kadarına, yeterli

düzeyde sahip olmanın yeteceğine olan inançlarından kaynaklanabilir. ilçe emniyet müdür/amirleri konuya ideal açıdan yaklaşırken kaymakamlar yeteri kadar noktasından yaklaşmaktadır.

Açık uçlu soruya verilen yanıtlardan ilçe emniyet müdürleri/amirlerinin büyük çoğunluğunun araç gereç, ödenek ve hizmet binası eksikliği yaşadıkları, bununla birlikte ilçelerin bir sürgün yeri olarak görülmesi nedeniyle sorunlu ve kalifiye olmayan personelle çalışmak sorunda kaldıkları anlaşılmaktadır. Bölge halkının ekonomik, sosyal ve kültürel özelliklerini içeren bilgiler ile görevin gerektirdiği yeterliklerin personele kazandırıldığı bir eğitim programının ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevine atanmadan önce kesinlikle zorunlu olduğunu savunanların oranı oldukça yüksektir.

Ayrıca, personelin özlük haklarında iyileştirme yapılması, ilçe yönetiminin siyasi baskılardan korunması, ilçe emniyet müdürü/amirinin görev ve sorumluluklarının belirlenmesi, mevzuata uygun ve deneyimli personelin ilçe emniyet müdürlüğü/amirliğine atanması gibi öneriler çoğunluğun dile getirdiği önerilerdir.

Elde edilen bulgular ışığında ilçelerin karşı karşıya oldukları sorunlar, yapısal ve eğitsel olarak ikiye ayrılabilir. Bu sorunların pek çoğu yine Emniyet Genel Müdürlüğü tarafından çözüme kavuşturulması gereken sorunlardır. Görünen o ki; ilçe emniyet müdürleri/amirlerinden ankette yer alan yeterliklere sahip olmalarını beklemek biraz da mevcut sorunların çözülmesine bağlıdır.

5.2. Öneriler

Bu çalışmanın bulgularına dayalı olarak aşağıdaki öneriler getirilebilir:

1. Öncelikle bu çalışmanın sonuçları genel anlamda, Emniyet Genel Müdürlüğüne bağlı polisiye hizmetler ve rütbelerle ilgili işlemlerin yürütüldüğü Personel Daire Başkanlığınca; polis örgütlenmesi ve yapısı ile ilgili işlemlerin yürütüldüğü APK Daire Başkanlığınca; hizmet içi eğitimlerinin planlandığı ve koordine edildiği Eğitim Daire Başkanlığınca; polis örgütüne yönetici aday

yetiştiren ve meslek içi yöneticilik eēitimlerinin planlandığı ve gerekleřtirildiēi Polis Akademisi Bařkanlıēınınca dikkate alınmalıdır.

2. İlçe emniyet müdürleri/amirleri başta olmak üzere görev, yetki ve sorumlulukları bir mevzuatla düzenlenmemiş, diēer emniyet yöneticilerinin de görev, yetki ve sorumlulukları mevzuatla belirlenmelidir. Böylece ilçe emniyet müdürleri/amirleri yasal düzenlemeler olmadan baēlı olunan sıralı amirler deēiřtike görev ve sorumlulukları deēiřen bir yönetim anlayışından kurtarılacaktır. Türkiye'nin bir hukuk devleti olduēundan hareketle hukukun stnlē ilkesi korunmalıdır. Özellikle bu çalışmada polis yöneticilerinin görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmiş olmasının önemi vurgulanmaktadır.

3. Rütbe ve rütbelere göre paylaştırılacak görevler için, sadece kadro ve personel istihdamı gibi bilinen sorunlar deēil, bu araştırma bulguları ile ortaya çıkan diēer faktörler ve bu alanda yapılması gerekli olan benzer çalışmalar sonucunda elde edilecek sonuçlar da göz önünde bulundurulmalıdır. Bunun da ötesinde, araştırma ve incelemeler sonucunda ortaya çıkacak bulgular çerçevesinde emniyet örgütünün rütbe ve rütbelere göre yapılan görev daēılımı ile ilgili mevzuatı yeniden gözden geçirilmelidir. Çünkü araştırma sonucunda rütbeye göre sadece birkaç yeterlikte anlamlı farklılıēa rastlanmıştır. Bunun yanı sıra ērenim durumlarına göre 11 yeterlik ve 2 yeterlik alanında farklılık görülmüştür. Farklılık görülen yeterlik ve yeterlik alanları dikkate alınarak polis yöneticilerinin yetiřtiēi eēitim kurumları yeniden yapılandırılmalıdır. nerildiēi üzere, emniyet örgütünün yönetici kademesinin yetiřtiēi polis akademisinde birebir uygulamaya dönük dersler eklenmelidir.

4. Yapısal deēiřikliklerin de tamamlanmasının ardından araştırma ve inceleme sonuçlarında gerekli görülen rütbe terfilerinde ve belirli makamlara yapılan atamalarda, yine gereksinim duyulan alan ve konularda gerek duyulduēu kadar eēitim verilebilecektir. Bu çalışmada örnek bir ilçe emniyet yöneticisinde bulunması gereken yönetici yeterlikleri saptanmıştır. 2 yeterlik alanı ve ayrıca 31 yeterlik düşük düzeyde gösterilmesi gereken yeterlikler olarak belirlenmiş ve ilçe emniyet mdrlē/amirliēi görevine yeni atanan polis yöneticileri için nerilen

“Yetiştirim Programı”ndan çıkarılması öngörülmüştür. Geriye kalan 67 yeterli ise, “Yetiştirim Programı”nın temelini oluşturacak ve ders programı içerisine yerleştirilerek ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevine yeni atanan tüm polis yöneticileri için zorunlu hale getirilecektir. Zorunlu hale getirilebilmesi için “Yetiştirim Programı”nın mevzuatlarla desteklenmesi son derece önemlidir. Daha sonra ise bu eğitimlerin belirli periyotlarda güncellenmesi gerekmektedir. Çünkü yapılan iş başlangıçta dünyanın en kaliteli işi de olsa güncellenmediği sürece zamanla amacına hizmet etmeyecek hatta zarar dahi verebilecektir.

5. Celkan (2000:245) tarafından dikkat çekildiği gibi günümüzde suçun ayrıntısı, şekli, insan unsuru, bilinçli ve örgütlü-bireysel suçların yoğunluğu ve karmaşıklığı göz önüne alındığında ayrıca küresel dünya koşullarının dayattıkları düşünüldüğünde mevcut programların söz konusu ayrıntıları içermediği görülmektedir. O halde, artık çağdaşlaşan dünyada insan hakları, birey özgürlüğü, uzmanlaşma ve teknolojik değişim gibi kavramların gelişimi bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyetinin Emniyet Örgütü tarafından göz önünde bulundurulmalı ve buna göre eğitim programları düzenlenmelidir.

6. Personel istihdamı yapılırken mevzuatta düzenlenen şekliyle atama yapılmalıdır. Örneğin ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği görevine mevzuat gereği 3. sınıf emniyet müdürü rütbesinde bir personel atanması gerekiyorsa buna riayet edilmelidir. Bazı birim ve illerde rütbeli personel çokluğundan büro amirliklerinde emniyet amiri rütbesinde personel görevlendirilirken ilçe emniyet müdürlüklerinde komiser yardımcısı rütbesinde personel görevlendirilmemelidir. Birim ve illere göre adil personel dağılımı sağlanamıyorsa mevzuat değişiklikleri ile mevcut duruma legalite kazandırılmalıdır.

7. Yaklaşık 10 yıldır polis akademisine bayan öğrenci alınmasına, komiser yardımcılığı kurslarına bayan kursiyer kabul edilmesine ve yönetici kadrosunun yetiştirildiği 3. kaynak olan FYO bünyesine de bayan öğrenci alınmasına rağmen hiç bayan ilçe emniyet müdürü/amiri bulunmaması şaşırtıcıdır. Bu durumun nedenleri belirlenerek, bayan yöneticilerin de ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği yapmasına olanak sağlanmalıdır.

8. Mesleki yenilik ve gelişmelerden taşra birimleri ve bu birimlerde görev yapan personel mutlaka haberdar edilmelidir. Gerek resmi yazı ve genelgeler ile, gerekse kitap, dergi ve bülten gibi yayınlarla bilimsel ve teknolojik gelişmeler örgütün en uç birimlerine kadar ulaştırılmalıdır. Düzenlenecek sürekli eğitimlerle emniyet örgütü insan kaynağının, örgütün her bir noktasında eşit oranda geliştirilmesi sağlanmalıdır. Çünkü personel niteliğinin artırılması, personelin iş doyumunu, personelin iş doyumunu hizmet kalitesini, hizmet kalitesi de huzurlu ve güvenli bir toplumu beraberinde getirecektir.

9. İlçe emniyet birimleri teknolojinin sunduğu yeni araç ve gereçlerle donatılmalı, ödeneği artırılmalı ve sicili bozuk, sorunlu personelle değil nitelikli personelle desteklenmelidir. İlçe emniyet birimi personelinin siyasi baskılara maruz kalması engellenmelidir. Tüm örgüt personelinin ortak sorunu olan özlük hakları konusunda çözüm getiren çalışmalar yapılmalıdır. Emniyet örgütünde uzmanlaşma ve branşlaşmaya yönelinerek profesyonel hizmet sunan bir örgüt konumuna ulaşılmalıdır.

10. Emniyet Genel Müdürlüğüne bağlı tüm birimler arasında kurulan Polis Bilgisayar Ağı (POL-NET) emniyet örgütü adına gurur verici bir çalışmadır. Yeni olması dolayısıyla gerek örgüt birimleri gerekse örgüt personeli, bu net-work sisteminden nasıl yararlanabileceklerinin çok da farkında olmasalar da önümüzdeki yıllar yeni açılım ve bu alanda yapılacak yeni projelere gebe dir. Araştırma bulgularına göre ortaya çıkan mesleki gelişmelerden haberdar olamama durumu, bu ağın etkin kullanılması ile tamamen ortadan kalkabilecektir. Ayrıca örgüt personelinin yetiştirilmesi ve geliştirilmesinden sorumlu olan birimler tarafından, net-work sisteminin günümüzde çok yaygın olarak kullanılan ve eğitim alanındaki yeni yönelimlerin hedefi olan uzaktan öğrenme (distance learning) uygulamaları için kullanılmasına yönelik çalışmalar yapılmalı, projeler üretilmelidir. Bu sayede daha az kaynak kullanarak daha fazla kişiye ulaşım olanağı bulunabilecektir.

11. Unutulmaması gereken bir diğer nokta da eğitim etkinliklerinin, sadece görev ve sorumlulukların değişmesine bağlı olarak ve sadece yönetici personel

için bir gereksinim olmadığıdır. Artık hızla gelişen dünyada, her rütbe ve konumdaki personelin sürekli mesleki ve meslek dışı eğitimlerle kendini geliştirmek ve gerçekleştirmek gibi bir zorunluluğu, kamu veya özel her kurumun da personelinin kalitesini artırmak gibi bir yükümlülüğü bulunmaktadır.

12. Bu çalışma Emniyet Genel Müdürlüğü'nün bir çok yönetim biriminden bir tanesi olan ilçe emniyet müdürlüğü/amirliği yöneticilerinin yeterliklerini kapsamaktadır. Ancak, benzeri yeterlik belirleme çalışmaları, Emniyet Genel Müdürlüğü'nün diğer rütbe veya yönetim kademeleri için de yapılabilir.

13. İlçe emniyet müdürleri/amirlerinin görev, yetki ve sorumlulukları mevzuatla düzenlenmediğinden bu çalışmada örnek bir ilçe emniyet müdürü/amirinde bulunması gereken yönetici yeterlikleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Ancak, bu çalışmanın bulgularına dayanılarak ilçe emniyet müdürleri/amirleri için veya görevleri mevzuatla düzenlenmiş diğer emniyet yöneticileri için sahip olunması gereken yeterliklerin ne düzeyde bulunduğunu tespit etmek amacıyla eğitim gereksinimi saptama çalışmaları yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Akdeniz, M. (1980) "Lise Müdürlerinin Yeterlikleri", **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, A.Ü.S.B.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü:Ankara
- Anthony, D. W. (1987) "Demographic Status, Actual Role and Ideal Role of The Elementary Scholl Assistant Principals in Texas", **Dissertation Abstracts International**, 47/08, 2810.
- Aytaç, Ö. (1999) "Bilgi Toplumu Polisi", **21. Yüzyılda Polis**, s.229-350 Asayiş Daire Başkanlığı Yayınları, ikinci baskı:Ankara
- Aslanca, C. (1999) "Emniyet Teşkilatında Yöneticilerin Yetiştirilmesi ve Yönetim Tarzları", **Yayımlanmamış Kamu Yönetimi Lisansüstü Uzmanlık Programı Bitirme Tezi**, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE):Ankara
- Atılga, Y. (1986) "Kamu Örgütlerinde Eğitimin Önemi ve Bir Kamu Kuruluşu Olarak Emniyet Teşkilatı", **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü:Erzurum
- Bahar, M. (1999) "Özel Okul Müdürleri ile Devlet Okulları Müdürlerinin Liderlik Davranışlarının Yeterlik Düzeyi Arasındaki Farklar", **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Yıldız Teknik Üniversitesi:İstanbul
- Başaran, İ. E. (1982) **Örgütsel Davranışın Yönetimi**, A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları, No:111:Ankara
- Bilir, M. (2001) "Eğiticilerin Eğitiminde Andragojik Model Yaklaşımı", **21. Yüzyılda Polisin Eğitimi Sempozyum Bildirileri Kitabı**, s.689-697 Emniyet Genel Müdürlüğü (EGM)Yayınları:Ankara
- Bothel, R. T. (1993) "Computer Competencies for Adult Basic Education Administrators: A National Perspective Based on The Judgment of State Directors of Adult Education", (EdD DEGREE, Ball State University) **Dissertation Abstracts International**, 54/03, 774.
- Burin, D. J. (1998) "Perceptions Of Adult Education Administrators And Chamber Of Commerce Presidents On Workplace Competencies, Skills, And Personal Qualities For

Recent High School Graduates In Entry Level Service-Oriented Occupations”, (EdD DEGREE, Wayne State University) **Dissertation Abstracts International**, 58/11, 4134.

Bursalioğlu, Z. (1981) **Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri**, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No:93, ikinci baskı:Ankara

Buzan, T. (1995) **Aklını En İyi Şekilde Kullan (Make The Most Of Your Mind)**, (Çev. B, Ergüder) Arion Yayınevi, Birinci Baskı:İstanbul

Bülbül, S. (1987) “Dünyada ve Ülkemizde Yaygın Eğitim”, **Yaygın Eğitim ve Sorunları**, s.3-44 Türk Eğitim Derneği Yayınları, XI. Eğitim Toplantısı:Ankara

Carelli, A. (1989) “Factors Associated With Adult Education Administrators' Perception Of Needed Competencies In Performing In The Six Role Areas Encompassed In Their Administrative Position”, (EdD DEGREE, North Carolina State University) **Dissertation Abstracts International**, 49/07, 1631.

Celep, C. (2001) “Öğrenen Önder Olarak Okul Yöneticisi”, **Eğitim Araştırmaları Dergisi**, Mart Sayı:3-4 Anı Yayıncılık:Ankara

Celkan, H. Y. (2001) “Polisin Eğitim Nasıl Olmalıdır?”, **21. Yüzyılda Polisin Eğitimi Sempozyum Bildirileri Kitabı**, s.241-246 Emniyet Genel Müdürlüğü (EGM)Yayınları:Ankara

Conklin, C. R. (1984)“Competencies of Adult Educators and Their Preferred and Actual Setting for Training (Education, Continuing)” (PhD DEGREE, The University Of Akron) **Dissertation Abstracts International**, 45/03, 723.

Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1996) **İşletme Yönetimi**, Beta Basın Yayın Dağıtım, birinci baskı:İstanbul

Duman, A. (1991) “A Study on The Determination of the Heads of Adult Education's Competencies in Turkey”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Middle East Technical University:Ankara

-(1993) “Türkiye’de Halk Eğitimi Başkanlarının Yeterliklerinin Saptanması Üzerine Bir Araştırma”, **Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, Cilt:26 Sayı:2 s.541-553:Ankara
-(2000) **Yetişkinler Eğitimi**, Ütopya Yayınları:Ankara
- Ellis, E. B. (1997) “Perceptions of Competencies Needed by Directors of Staff Development”, (PhD DEGREE, Virginia Commonwealth University) **Dissertation Abstracts International**, 57/11, 4701.
- Emniyet Genel Müdürlüğü (EGM) Eğitim Daire Başkanlığı (2000) **2001 Yılı Eğitim Planı**, Eğitim Serisi:16:Ankara
- (2001) **Hizmetiçi Eğitim Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi**, Eğitim Serisi:18:Ankara
- (2003) **Eğitim Daire Başkanlığı 2003 Brifingi**:Ankara
- Gökyer, N. (1997) “İlköğretim Okulları II. Kademe Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Yeterlik Alanlarına İlişkin Algıları”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü:Ankara
- Günay, M. (2002) “Türkiye-Hollanda Polis Eğitimi Ve Eğitimde Yeni Teknolojilerin Kullanılması Açısından Karşılaştırmalı Olarak Değerlendirilmesi”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü:Ankara
- Halk Eğitim Genel Müdürlüğü (1973) **Halk Eğitim Yıllığı 1960-1970**, Halk Eğitim Genel Müdürlüğü Yayınları, Milli Eğitim Basımevi:Ankara
- Hoşgörür, V. (1992) “Devlet Demir Yollarında Orta Kademe Yöneticilerinin Eğitimi”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Ankara Üniversitesi:Ankara
- Işık, C. (2000) “Sınıf Öğretmenlerinin İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yeterlik Alanlarına İlişkin Beklentileri”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü:Erzurum
- İnsan Hakları Eğitimi On Yılı Ulusal Komitesi (1999), **İnsan Hakları Eğitimi Türkiye Programı 1998-2007**, İnsan Hakları

Eğitimi On Yılı Ulusal Komitesi Yayınları:1, Başbakanlık
Basımevi:Ankara

İzgören, A. Ş. (2000) **İş Yaşamında 100 Kanguru**, Academyplus
Yayınevi, dördüncü baskı:Ankara

Knowles, M. (1996) **Yetişkin Öğrenenler: Gözardı Edilen Bir Kesim**,
(Çev. S. Ayhan) Ankara Üniversitesi Basımevi:Ankara

Küçükahmet, L. (1992) **Hizmet içi Eğitim Teori ve Uygulamaları**, Gazi
Üniversitesi İletişim Fakültesi Matbaası:Ankara

Logan, J. P. (1992) "Preservice Qualifications of Management Trainers:
Education, Work Experience and Competencies on Job
Entry", (EdD DEGREE, University Of Toronto/Canada)
Dissertation Abstracts International, 52/11,3801.

Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) (1980) **Yetiştin Eğitim Dizisi**, Milli Eğitim
Bakanlığı Basımevi:Ankara

..... Yönetimi Değerlendirme ve Geliştirme Dairesi
Başkanlığı (YÖDGED) (1998) **İlk ve Orta Kademe
Eğitim Yöneticilerinin Eğitim İhtiyaçlarına İlişkin
Araştırma Raporu**, Milli Eğitim Bakanlığı
Basımevi:Ankara

Özden, Y. (1999) **Öğrenme ve Öğretme**, Pegem Yayıncılık, üçüncü
baskı:Ankara

Öztürk, H. (1994) "Türk Kamu Yönetiminde Üst Düzey Yöneticilerin Eğitimi
ve Yetiştirimi", **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**,
Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü:Ankara

Reche, G. N. (1991) "Identification of Teaching Competencies of Adult
Literacy Teachers as Perceived by The Supervisors and
The Teachers of Adult Literacy in Kenya", (EdD
DEGREE, Virginia Polytechnic Institute ad State
University) **Dissertation Abstracts International**,
51/09, 3046.

Reddick, K. A. H. (1997) "A Study of Competencies and Requirements of
Master's Degree Programs in Human Resource
Training and Development", (EdD DEGREE, Seton Hall
University) **Dissertation Abstracts International**,
58/03, 773.

Resmi Gazete (1934) 2559 sayılı **Polis Vazife ve Salahiyet Kanunu**

Richmond, L. M. (1990) "A Study Of Competencies Of Lay Teachers Of Adults In Churches As Perceived By Teachers And Supervisors", (PhD DEGREE, Southern Illinois University At Carbondale) **Dissertation Abstracts International**, 50/12, 3911.

Sacır, S. (1978) "Kız Meslek Lisesi Müdürlerinin Yeterlikleri", **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, A.Ü.S.B.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü:Ankara

Sekman, M. (1998) **Kesintisiz Öğrenme**, Alfa Aktüel Yayınevi:İstanbul

Şahin, A. E. (2000) "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlikleri", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, Yıl:6, Sayı:22, s.243-260, Pegem Yayıncılık:Ankara

Taymaz, H. (1997) **Hizmetiçi Eğitim Kavramlar İlkeler Yöntemler**, Tapu ve Kadastro Vakfı Matbaası (TAKAV):Ankara

Tortop, N. (1970) "Kamu Yönetiminde Yöneticinin Rolü ve Önemi", **AİTİA Dergisi**, C.2, S.2, s.231

.....(1990) **Yönetim Biliminin Temel İlkeleri**, TODAİE Yayınları No:234:Ankara

Tülü, H. (1998) "Okulöncesi Eğitimi Öğretmenlerinin İlköğretim Müfettişlerinin Yeterlik Alanlarını Algılama Düzeyleri", **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü:Ankara

UNESCO, (1983) **Yetişkin Eğitiminde Motivasyon** konulu UNESCO Toplantısı Hamburg Deklarasyonu (Çev. S, Ayhan)

.....(1997) **Yetişkin Eğitimi Terimleri Sözlüğü**, (Çev. F, Oğuzkan) Unesco Uluslararası Eğitim Bürosu" Şafak Matbaacılık:Ankara