

T.C.
POLİS AKADEMİSİ BAŞKANLIĞI
ADLİ BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
DELİL BİLİMİ ANABİLİM DALI

KRİMİNAL BİRİM PERSONELİNE ÖZGÜ ATAMA
KARAR DESTEK SİSTEMİ: CrimA

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Hasan DİNÇ

Danışman
Prof. Dr. Aybüke Ayşe TURAN

ANKARA – 2022

TELİF HAKLARI BEYANNAMESİ

ADLİ BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlardan her seferinde yollama yaparak yararlandığımı belirtir; bunu şerefimle beyan ederim.

Enstitü veya başka herhangi bir mercii tarafından belli bir zamana bağlı kalmaksızın, tezimle ilgili bu beyana aykırı bir durumun tespit edilmesi durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

Tarih:/...../2022

Hasan DİNÇ

ÖNSÖZ

Bu çalışmada, benzetim yöntemiyle Emniyet Genel Müdürlüğü bünyesinde kriminal birimlerde görevli personel örneklemini hazırlanarak, atamalarda kullanılabilen bir karar destek sistemi tasarlanmıştır.

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında kıymetli bilgilerini benden esirgemeyen danışman hocam, Prof. Dr. Aybüke Ayşe TURAN'a ve her zaman desteğini hissettiğim aileme şükranlarımı sunarım.



ÖZET

T.C.

Polis Akademisi

Adli Bilimler Enstitüsü

Delil Bilimi Anabilim Dalı

Kriminal Birim Personeline Özgü Atama Karar Destek Sistemi: CrimA

Hazırlayan: Hasan DİNÇ

Yüksek Lisans

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Aybüke Ayşe TURAN

2022 ve 75 Sayfa (Ekler hariç)

Bu tez çalışmasında Emniyet Genel Müdürlüğü kriminal birimlerinde görevli personel atamaları optimize edilerek, zaman ve maliyet etkin bir karar destek sistemi geliştirilmiştir. Microsoft Excel VBA programı ile modelleme yapılmış ve uygulanması kolay, ekonomik ve özgün bir tasarım sunulmaktadır. Ayrıca kritik personelin atamalarına sistemselsel bir yaklaşım yapılmıştır. Özellikle adalete hizmet eden birimlerde görevli eğitimli teknik personel atamalarına dair motivasyonunun yüksek tutulması amaçlanmıştır. Geliştirilen model sayesinde kriminal personel atamalarında bilgi, birikim ve tecrübelerine göre otomatik planlama yapılabilmektedir. CrimA'nın planlamaların tek tek yapıldığı düzenlemeye göre zamandan ve maliyetten tasarruf sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Karar destek sistemi, Optimizasyon, Atama, Kriminal, Polis, İnsan kaynakları yönetimi, CrimA

ABSTRACT

T.C.

Police Academy

Institute of Forensic Sciences

Department of Evidence Science

Decision Support System For Criminal Units Personnel Assignment: Crima

Protests: Hasan DİNÇ

Master's Thesis

Supervisor: Prof. Dr. AybÜke AyŞe TURAN

2022 and 75 Pages (Excluding appendices)

In this thesis, a time and cost-effective decision support model have been developed by optimizing personnel assignments in criminal units of the General Directorate of Security. By modeling with the Microsoft Excel VBA program; an easy-to-apply, economic and unique design is presented. In addition, a systematic approach has been introduced to the assignment of critical personnel. It is aimed to keep the motivation high for the trained technical personnel assignments, especially in the units serving justice. Thanks to the developed model, automatic planning can be made in the assignments of the criminal unit personnel according to their knowledge, experience, and experience. It is evaluated that CrimA will save time and cost according to the arrangement where the planning is done one by one.

Key Words: Decision Support Systems, Optimization, Assignment, Criminal, Police, Human Resources Management, CrimA

**KRİMİNAL BİRİM PERSONELİNE ÖZGÜ ATAMA
KARAR DESTEK SİSTEMİ: CrimA**

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
TELİF HAKLARI BEYANNAMESİ.....	III
ÖNSÖZ.....	IV
ÖZET.....	V
ABSTRACT.....	VI
İÇİNDEKİLER.....	VII
KISALTMALAR LİSTESİ.....	IX
TABLolar LİSTESİ.....	X
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XI

GİRİŞ

BİRİNCİ BÖLÜM

1.1.LİTERATÜR.....	2
1.2.ARAŞTIRMANIN AMACI.....	3
1.3.ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	3
1.4.ARAŞTIRMANIN PROBLEMLERİ.....	4
1.5.ARAŞTIRMANIN HİPOTEZİ.....	5
1.6.ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI.....	5
1.7.ARAŞTIRMANIN KAPSAMI SINIRLILIKLARI.....	6

İKİNCİ BÖLÜM

2.1.KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE.....	7
2.1.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ.....	7

2.1.1.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ	8
2.1.1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları	12
2.1.1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri.....	13
2.1.1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri	18
2.1.1.5. Emniyet Genel Müdürlüğü'nde İnsan Kaynakları Yönetimi... 25	
2.1.1.6. İnsan Kaynakları Yönetiminde Dijitalleşme ve Karar Destek Sistemleri	29
2.1.2. Kriminal Birim Personeline Özgü Atama Karar Destek Sistemi: CrimA	32
2.1.2.1. Kriminal Birimler ve Kriminal Birimlerde Görevli Personel Atamalarına Özgü Karar Destek Sistemi Geliştirilmesi İhtiyacı.....	32
2.1.2.2. CrimA Karar destek sisteminin Unsurları.....	41
2.1.2.3. CrimA Karar destek sisteminin İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Faydaları.....	44
2.1.2.4. CrimA Karar Destek Sisteminin Emniyet Genel Müdürlüğü'ne Katkıları.....	46

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.1.YÖNTEM.....	48
3.1.1. Örneklemnin Hazırlanması.....	49
3.1.2. Atama Yöntemi	50
3.1.3. Verilerin Analizi.....	55
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	65
KAYNAKÇA	68

KISALTMALAR LİSTESİ

EGM	: Emniyet Genel Müdürlüğü
PA	: Polis Akademisi
KDS	: Karar Destek Sistemi
ÇKKV	: Çok Kriterli Karar Verme
KDB	: Kriminal Daire Başkanlığı
OYİ	: Olay Yeri İnceleme
LAB	: Kriminal Laboratuvarlar
YZ	: Yapay Zekâ
VBA	: Visual Basic for Applications
AYDY	: Emniyet Hizmetleri Sınıfı Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği
MS	: Microsoft
ML	: Makine Öğrenmesi
DL	: Derin Öğrenme
İK	: İnsan Kaynakları
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
BKOM	: Başkomiser
KOM	: Komiser
KOM. YRD.	: Komiser Yardımcısı
BPM	: Başpolis Memuru
PM	: Polis Memuru

TABLolar LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1: İKY Tarihsel Gelişimi Kronolojik tablo.....	9
Tablo 2: İnsan Kaynakları Yönetim İlkeleri	14
Tablo 3: İnsan Kaynakları Yönetim İşlevleri.....	18
Tablo 4: EGM Kriminal Daire Başkanlığı Taşra Teşkilatı	35
Tablo 5: Branş Tablosu	42
Tablo 6: Tercih Grupları	43
Tablo 7: Tebligat Dağılım Tablosu	44
Tablo 8: Tebligat Alan Personel Sayı Örnekleme	50
Tablo 9: Yöntemin Değişkenleri ve Tanımları	51
Tablo 10: Tercihlere Yerleştirme Dağılımı.....	56
Tablo 11: Rütbelere Göre Yerleştirme Dağılımı.....	57
Tablo 12: Branşa Göre Yerleştirme Dağılımı	57
Tablo 13: Rütbelere Göre ile Gelen ve Giden Personelin Puan Durumu	58

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1: İKY'nin Amaçları	13
Şekil 2: Emniyet Genel Müdürlüğünde İKY Başlıkları	25
Şekil 3: Kolluk Türevleri.....	33
Şekil 4: Birim ve Uzmanlık Tablosu	36
Şekil 5: Atama Puanı Hesaplama	49
Şekil 6: Yöntemin Akış Şeması.....	52
Şekil 7: Excel Atama Ekranı	53



GİRİŞ

İnsan kaynakları yönetimi, organizasyon için etkin, verimli çalışma ortamını yaratmak için çalışanları ve işten etkilenenleri yönetme sürecidir. İnsan kaynakları yönetimi, işe alım, eğitim, ücret ve yan haklar, çalışan ilişkileri, performans yönetimi ve çalışan gelişiminden sorumludur. İKY, kurumsal üretkenliği ve verimliliği artırma yeteneği nedeniyle genellikle herhangi bir kuruluştaki en önemli birimlerden biri olarak kabul edilir. Bir şirket, artan verimlilik, artan eğitim oranları, artan çalışan memnuniyeti ve artan işe alım oranları dahil olmak üzere insan kaynakları yönetimi için çeşitli farklı hedeflere sahip olabilmektedir. Verimliliği ve üretkenliği artırmak için bir organizasyon değişiklikler yapabilmektedir. Etkili çalışma ortamları yaratmanın yanı sıra politika ve prosedürlerde İKY, işe alma uygulamaları, çalışan eğitimi, ücret planları ve ikramiyeler, kurumsal gelişim girişimleri (performans yönetimi gibi) ve uygun ofis düzenlemeleri gibi politikaların uygulanmasından sorumludur. Personelin moral ve motivasyonunu yüksek tutmak iş verimini arttıran temel faktörlerden biri olarak değerlendirilmektedir. İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonun iş gücü potansiyelini en üst düzeye çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu amaçtan yola çıkılarak, bu çalışmada ülkemizin güvenliğinde, kamu düzeninin sağlanmasında, temel hak ve özgürlüklerin korunmasında asli unsurlardan biri olan Emniyet Genel Müdürlüğü personelinin adli olaylarda teknik sorumluluğu bulunan kriminal birim çalışanlarının görev yeri değişikliğine dair karar destek sistemi geliştirilmiştir.

Birinci bölümde literatürde yer alan çalışmalara, araştırmanın amacına, önemine, problemlerine, hipotezine, sınırlılıkları ve varsayımlarına yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde insan kaynakları yönetimi, adli kolluk ve kriminal birimlerden, karar destek sistemleri anlatılmıştır. Son bölümde ise metodoloji ve analize yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.1. LİTERATÜR

Organizasyonlarda insan kaynağının hangi rolde görevlendirileceğini belirlemek üzere çeşitli karar destek sistemleri (KDS) geliştirilmektedir (Constantopoulos, 1989:9). Karar vericilerin ya da üst düzey yöneticilerin hem organizasyona hem de personele esneklik sağlama, karmaşık işlerin çözümü ve hedeflerle uyumluluk açısından gelişen teknolojiden yararlanmaları verimliliği arttırmaktadır (Aydemir, 2019:131). Yapılan literatür araştırmalarında personel atamaları konusunda çok kriterli karar verme (ÇKKV) yöntemleri bulunmakta ancak yapılan çalışmalarda yöneylem araştırması tekniklerinin bilinmesi gerektiği görülmektedir (Karahana, 2021; Gökkaya vd., 2017; Vural vd., 2020). Çok sayıda (kitlese) görevlinin bulunduğu özellikle askeriye, emniyet gibi özel görevler içeren organizasyonlarda Karar Destek Sistemlerinin öncelikli tercih edilmesinin sebebi esnek yapıda olmalarındandır. 1990 yılında Amerikan Deniz Kuvvetleri personeline yönelik bir çalışmada Memur Atama Karar Destek Sistemi (OADSS) geliştirildiği ve karar vericiye büyük kolaylıklar sağladığı tespit edilmiştir (Chatfield ve Guilett, 1990). Ölçütlerin sayısının fazlalığı matematiksel işlem yükünü arttırması nedeniyle karar vericinin sübjektif kararlarının hatalı ve maliyetli olacağı anlaşılmaktadır (Can, 2004). Personel gelişim süreçlerinde dijital kaynakların kullanıldığı, gelişen teknolojiden faydalanılarak bulanık mantık, yapay zeka ve makine öğrenmesi gibi metotların yaygınlaştığı gözlenmektedir (Aslay, 2022; Bisheng vd., 2019; Göleç vd., 2007; Gür vd., 2019; Yingbo vd., 2008). Personellerin değerlendirilmesinden, olayların önleyici çalışmalarının, devriyelerin yapılmasına kadar karar destek sistemleri gibi bilgisayar tabanlı programların kullanımını arttırmaktadır (Camacho-Collados vd., 2015; Kahya ve Türkoğlu, 2018; Zhongyi vd., 2019; Votto vd., 2021).

Ülkemizde Jandarma Genel Komutanlığı bünyesinde atama karar destek sistemlerine dair çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Tercih sayılarının bölge bazında 100+50 şeklinde artırılarak yerleşme oranının artırıldığı görülmektedir (Çiçek,2016). Örneğin 2002 yılında İstanbul İl Jandarma Komutanlığında görevlendirilecek astsubayların görev dağılımının yapılması sağlanmıştır (Erciyes vd.,2004). Emniyet ve asayişin sağlanması üzerine yine Jandarma Genel Komutanlığı

karakol yerlerinin belirlenmesine dair ÇKKV tekniklerinden uygulamaların yapıldığı, coğrafi analiz ve bilgi sistemlerinin kullanıldığı, araç kullanım optimizasyon çalışmalarının yapıldığı, makaleler bulunmaktadır (Abdülvahitoğlu vd., 2021; Acar, 2014). Kara Kuvvetleri Komutanlığında Alay ve Tabur komutanlıklarına yapılan 90 kişilik atamalarda AHP ve Macar algoritmalarının kullanıldığı tez çalışmalarında da benzer şekilde motivasyon faktörünün göz önüne alındığı dikkat çekmektedir (Tosun, 2019). Emniyet Genel Müdürlüğünde Polis atamalarına yönelik bir karar destek sisteminin kullanılmaması bu çalışmanın temelini oluşturmaktadır.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Emniyet Genel Müdürlüğü (EGM) Kriminal birimlerinde görev alan (bilimsel yetkinliğe sahip) eğitilmiş ve teknik personelin atamalarında tek tek yapılan atama yöntemi yerine maliyet ve zaman etkin bir otomasyon sisteminin hazırlanması amaçlanmıştır. Hazırlanan bu otomasyon sayesinde hem ilgili branşta hem de toplam mesleki tecrübesi ve eğitimi fazla olan personelin tercihlerine öncelikli olarak yerleştirilmesi ayrıca bir ilden ayrılan personelin bilgi, birikim ve tecrübesine eşdeğer bir başka personelin yerleştirilmesi amaçlanmaktadır. Rütbe, branş, bölge, tercih, kıdem vb. birçok kriterin bulunduğu problemlerin çözümünde bilgisayar destekli yazılımlardan destek alınarak Emniyet Genel Müdürlüğü kriminal birim personelinin atamalarına dair güvenilir, yerli ve milli bir sistem geliştirilmek istenmiştir.

Otomasyon sayesinde karar vericiye dair olası insan hatasının minimize edilmesi, öznellikten uzak, atama sürecini standardize edilecek bir perspektif ile personele daha etkin bir şekilde hizmet edilmesi amaçlanmaktadır.

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Suç ve suçlunun aydınlatılmasında görev alan personelin moral ve motivasyonunun artırılması, doğru işe doğru personelin seçilmesi, rotasyonu, oryantasyonu ve işin analizi alanlarında İnsan Kaynakları Yönetiminin (İKY) uyarlanması açısından bu çalışma önem arz etmektedir. Emniyet Genel Müdürlüğü kriminal birimlerde görevli iyi eğitim almış teknik, kritik personelin iyi şekilde değerlendirilmesine dair EGM’nde kullanılabilecek bir karar destek sistemi olması araştırmanın en önemli özelliğidir. Ayrıca daha önceden Millî Eğitim Bakanlığı, Kara ve Hava Kuvvetleri

Komutanlıkları, Jandarma Genel Komutanlığı vb. kurumlarda yapılan çalışmalarda matematiksel altyapı gerektiren çok kriterli karar verme yöntemlerinden AHP, TOPSIS, Macar Algoritması, VIKOR vb. tekniklerin tercih edildiği görülmektedir (Dumlu, 2018; Tosun, 2019; Vural vd.,2020; Darmanto vd., 2021). Bu karar destek sisteminin arayüze, özel bir yazılıma ya da (yöneylem araştırma tekniklerini) kullanmayı bilen bir personele gereksinim duymaması diğer bir özelliğidir (Gökkaya ve Kellegöz, 2017; Vural vd., 2020; Pirdashti vd., 2009; Rızvanoğlu, 2008).

Mevzuat gereği yapılan zorunlu rotasyonlarda, personelin öncelikli tercihlerine yerleşmesine ayrıca tecrübe, bilgi ve birikimini daha etkin bir şekilde kullanabilmesine olanak sağlaması, İnsan Kaynakları Yönetiminin birçok fonksiyonuna odaklanması araştırmanın bilimsel literatüre sunacağı katkılar olarak değerlendirilmektedir (Silva vd., 2022).

1.4. ARAŞTIRMANIN PROBLEMLERİ

330.000'den fazla personeli bulunan Emniyet Genel Müdürlüğü, ülkemizde huzur ve güvenliğin sağlanmasında 7/24 aktif olarak görev yapmaktadır. Suçun önlenmesi, şüpheli(ler)in tespiti ve olay örgüsünün çözümünde tüm aşamalarda adalete katkı sunmaktadır. Özellikle kritik ve teknik birimlerinde görev alan kişilerin Emniyet Hizmetleri Sınıfı Mensupları Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği (AYDY) hükümlerince zorunlu atamaları gerçekleştirilmektedir. Kriminal birim personelinin zorunlu atama dönemlerinde tercihlerine yerleşmesi, eğitim, bilgi, birikim seviyeleri ve tecrübeleri göz önünde bulundurularak yapılan atamaların tek tek yapılması insan hatasını doğurabilmekte ve otomasyon sistemlere göre daha uzun sürmektedir. Planlamayı gerçekleştiren birimde bulunan personelin zamana bağlı işgücü maliyeti de eklendiğinde, atamalara dair karar destek sistemlerinin kullanımını gereksinimi görülmektedir. Yapılan rotasyonlarda personel planlanacak birimlerin ceraim çeşitliliği ve sayısı, polis bölgesindeki nüfus miktarı ya da polis başına düşen nüfus vb. sayısal verilerin analiziyle, suçu olmadan önce önlemeye çalışmakla görevli teşkilatın iş yükünün fazla olduğu düşünülmektedir.

Planlamalar yapıldığında giden personel ile yerine gelecek olan personelin bilgi, birikim ve tecrübesinin birbirine yakın olmasını bekleriz. Kamu güvenliği faydasının arttırılması, ilde yaşanacak olası problemlerin önüne geçilmesi adına atama

puanlarını yakınsamak amaçlanmış ve bu problemle karşılaşılma ihtimali azaltılmıştır (Çetinyokuş vd., 2010).

1.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZİ

Bu çalışmada, hazırlanan CrimA programı sayesinde karar vericinin işini kolaylaştıran, hatayı minimize eden, tüm kriminal birimlerde görevli personelin atama puanı kriter alınarak yapılacak planlamalara yönelik objektif, standart ve hızlı bir çözüm önerisi sunulmaktadır. Planlamaya istinaden yapılacak atamalarda ilgili personelin motivasyonuna odaklı bir anlayışla hizmet sağlaması ve iş dağılımını optimize etmesi beklenmektedir.

Personelin görevlendirilmesinde ve gelişim süreçlerinde karar vermelerinde yöneticilere yardımcı olmak amacıyla CrimA karar destek sistemi geliştirilmiştir. Atama faaliyetlerinin her personelin ihtiyaç ve durumuna göre planlanması ile minimum maliyet-zaman ile maksimum verim-performansının elde edilmesi beklenmektedir (Yılmaz ve Turan, 2019).

1.6. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

Kriminal birimlerde; 81 ilde 5 farklı rütbe, 8 farklı branşta, 2 farklı bölgede görev aldığı varsayılan 7.700 personelin genel atama döneminde bölgelerini değiştirmek üzere (kendisine sunulan illerden) 6 zorunlu tercih yaptığı örnek bir veri seti hazırlanmıştır. Personelin 0-100 aralığında başarı puanı (Aydemir, 2019:131), yabancı dil puanı, ortalama mesleki performans puanı vb. belirlenen puanların haricinde, o branştaki tecrübesi 700 günden, toplam mesleki tecrübesi ise 1400 günden az olmamak koşuluyla basit rassal modelden yararlanılarak hazırlanmıştır. Ayrıca atama puanından eksiltmek üzere 0-100 aralığında açık dosyası bulunan personelle ilgili disiplin soruşturması ya da ceza puanı belirlenmiştir.

Kriminal birimlerde görevli personelin, kariyer yönetiminin puan analizine dayalı olarak yapılması akademik başarıların, teknik eğitim sertifikaları gibi durumların sisteme dahil edilmesi personel atama puanını yükselteceği varsayılmış ve tercihlerine öncelikli yerleşmede teşvik gibi algılanacağı varsayılmıştır (Snell, 2010).

1.7. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI SINIRLILIKLARI

Tüm devlet kurumlarının düzgün çalışabilmesi ihtiyaç duydukları personele sahip olmasını sağlamakla mümkündür (Şahin ve Şahin, 2016). Her bir kuruma ya da her bir kurumun ilgili görevine kaç personel atanabileceği konusunda sınırlamalar bulunmaktadır. Organizasyonun çok fazla veya çok az çalışanı olması özellikle güvenlik sektöründe rol alan birimlerin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmelerini doğrudan etkilemektedir (Acar, 2014).

Kanunlar ve yönetmeliklerle tüm personelin hizmet birimleri arasında adil ve eşit dağılımını sağlamak için personel atamalarına ilişkin birtakım düzenlemeler ve sınırlamalar getirilmiştir. (Dumlu, 2018) Her şeyden önce, personelin kendi tercihleri içinde atanması istenmektedir (Tosun, 2019). İkinci olarak, 2022 yılında yapılan Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği (AYDY) değişikliğine kadar yapılabilecek bölge atama sayısı bir sayı sınırlamasına tabi iken bölgelerin kendi içinde ikiye ayrılması planlamacıları kısıtlamaktadır. Personel atama sınırlamalarının amacı, atamaların adil ve şeffaf bir şekilde yapılmasını sağlamaktır. Bu sınırlamalar, atama sürecinde nesnelliğe ve ilgili pozisyonlara yalnızca en nitelikli adayların atanmasını sağlamaya yardımcı olacaktır. (Vural, 2020)

Bu araştırmada yalnızca Emniyet Genel Müdürlüğü kriminal birimlerde görevli personele özgü atamaların modellenmesi gerçekleştirilmiştir. Emniyet Genel Müdürlüğü Atama ve Yer değiştirme yönetmeliğinde yer alan ilgili hükümlerin (iki bölge) simüle edilmiştir. Personelin sağlık, eğitim ya da eşinin çalışma/atanma durumlarının benzetimi yapılmamıştır. Ayrıca Emniyet Amiri ve üzeri Müdür rütbelilerinin atamaları farklı usullere göre yapıldığından bu çalışmada karar destek sistemine dahil edilmemiştir. Teknik birimlerde çalışan personelin cinsiyeti de çalışma esaslarını değiştirmediğinden atama değerlendirmelerinde göz önüne alınmamıştır. Ancak CrimA'nın dijital dönüşüm yaklaşımıyla gerçekleştirilecek gelişmelere açık, esnek bir program olduğu ifade edilmelidir.

Birinci bölümde araştırmaya dair özet bilgiler paylaşılmıştır. İkinci bölümde İnsan Kaynakları Yönetimi, kriminal birimler ve karar destek sistemlerinin tanımları, literatürdeki çalışmalar ışığında aktarılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

2.1. KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

Doğru personelin doğru işte görev almasını sağlamak üzerine politikalar geliştirmek, ihtiyaç ya da iyileştirmelere dair gerekli değerlendirme ve adımları atmak karar vericilerin yani üst düzey yöneticilerin öncelikli sorumluluklarındandır (Göleç ve Kâhya, 2007:19). Bu sorumluluk organizasyonların performans ve proaktif yaklaşımını doğrudan etkilediğinden bilimsel tekniklerden faydalanmak ve otomasyon sistemlerinden destek almak, insan kaynakları yönetiminde sürece dair nesnel ve hızlı kararların alınmasını sağlayacaktır (Erciyes ve Gencer, 2004:123).

2.1.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Organizasyonun büyüklüğünden bağımsız olarak çalışanları doğrudan ya da dolaylı yoldan etkileyen tüm yönetim kararları, İnsan kaynaklarını yönetiminin temellerini oluşturmaktadır (Benligiray, 2006:13). Organizasyonların amaçlarına ulaşmalarında sahip olduğu kaynakların etkin kullanılması hayati önem taşıdığından bu alanda yapılan çalışmalar gün geçtikçe artmakta ve önem arz etmektedir.

İnsan Kaynakları Yönetimi, insan kaynakları konularıyla ilgilenen yönetim alanıdır. Temelinde personel alımı, seçimi ve görevlendirilmesi, eğitimi ve gelişimi, tazminat, sosyal haklar, bordro ve çalışma ilişkileri gibi konuları ele almaktadır. İşe alım ilanları, fuarlarda, internet tabanlı reklamlarda, eğitim kurumlarındaki veya diğer kuruluşlardaki duyuru panolarında yayımlanabilmektedir. Seçim, bir pozisyon veya görev için belirli gereksinimleri karşılayan adaylar arasından eleme sürecini ifade etmektedir. Personel eğitimi ve gelişimi: kariyer danışmanlığı, çalışanların gelişimine yardımcı olma gibi faaliyetler de dahil olmak üzere, işlerini daha etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için insanlara ihtiyaç duydukları yeni becerileri öğretmeyi içermektedir. Organizasyonların liderlik pozisyonları için beceri ve performans hakkında geri bildirim sağlamaları, çalışan geliştirme planları, çalışanları geliştirmelerine ve tutumlarını değiştirmelerine yardımcı olmak için kullanılmaktadır. Görevlendirme, çalışanları nitelikli oldukları bir işe veya göreve atama sürecidir. Denetim, politikalara uygunluğun takibi, eğitim, geliştirme, iş ayarlaması ve performans değerlendirmesini içerir.

İnsan kaynaklarını başarılı bir şekilde yönetmek için yöneticiler organizasyonun nasıl çalıştığını anlamalıdır. İnsan kaynakları yönetimine yön veren politikalara aşina olmaları gerekmektedir, çünkü bu politikalar işe alma, işe atama ve işten çıkarma gibi günlük faaliyetlerdeki eylemleri için dahi önem arz etmektedir. Yöneticilerin ayrıca organizasyonların stratejisini ve insan kaynakları uygulamalarıyla nasıl etkileşime girdiğini bilmeleri gerekmektedir. İnsan kaynaklarını yönetmek için stratejik bir yaklaşım benimseme sorumluluğuna sahip olduklarından, organizasyonun sürekli olarak gelişmesini ve diğer dış faktörlerdeki değişikliklere uyum sağlamasını sağlayabilmeleri anlamına gelmektedir.

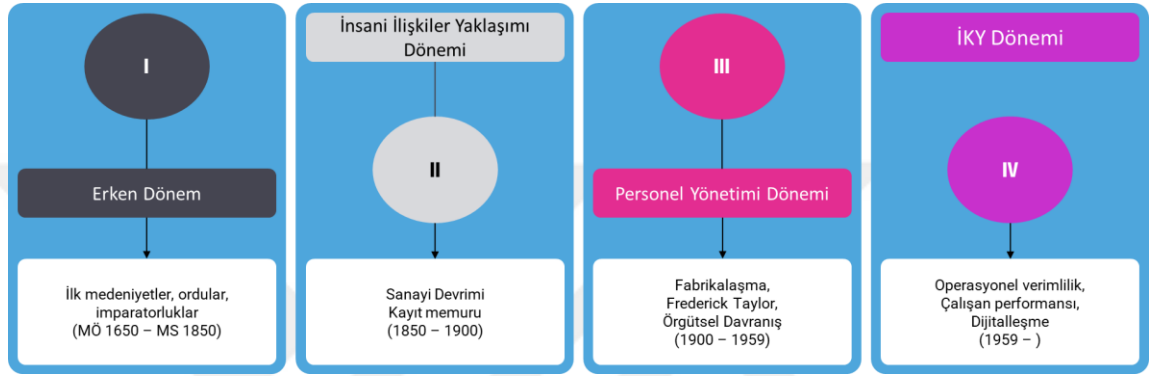
İKY'nin önemi vatandaşa, topluma karşı sorumluluğu olan kamu kurum ve kuruluşlarında günden güne daha da artmaktadır. EGM de bu kurumlardan biridir. Polis, toplumda barışçıl ve güvenli bir ortamın sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Hedeflerin gerçekleştirilmesi için emniyet teşkilatının iyi bir insan kaynakları yönetimine ihtiyacı bulunmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi, bu tür kurumlarda, terfi, iş analizi, performans ve iş analizini önemsemektedir.

2.1.1.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Geçmişte personel birimlerince çalışanlara dair kayıtların tutulduğu uygulamalar günümüzde insan kaynakları yönetimi olarak ele alınmaktadır. İnsanlık tarihinde yaşanan değişimlere, gelişmelere dair tüm süreçler (20. yüzyılın çağdaş bilgi toplumuna doğru köklü dönüşüm) insanı doğrudan etkilemektedir (Demirkaya, 2006:12). İnsan kaynakları yönetimi, son birkaç yüzyılda önemli bir gelişme gösteren nispeten yeni bir alandır. İlk İKY teknikleri, fabrikalardaki çalışma koşullarını denetlemek üzere fabrika müfettişlerinin atandığı sanayi devrimi sırasında İngiltere'de gözlemlendiği değerlendirilmektedir. O zamandan beri İKY, organizasyonların insan kaynaklarını daha etkin bir şekilde yönetmelerine yardımcı olmak için geliştirilen yeni teknolojiler ve yaklaşımlarla katlanarak büyüdü. Bugün İKY hem kamuda hem de özel organizasyonlarda temel bir işlev olarak kabul edilmekle birlikte organizasyonların verimli ve etkili bir şekilde faaliyet gösterebilmesini sağlamada hayati bir rol oynamaktadır.

İş gördürme, insanların kölelik çalışma koşullarında suistimal edildiği zamanlardan günümüze kadar çağlar boyunca değişim göstermiştir. Geleceği anlamak için bazen geçmişten yararlanıldığında İKY son birkaç yüzyılda uzunca bir yol kat ettiği görülmektedir. Sadece idari bir işlev olmaktan çıkıp organizasyonun stratejik gelişimi ve iş operasyonlarının temel bileşeni haline gelmiştir.

Tablo 1: İKY Tarihsel Gelişimi Kronolojik tablo



Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

1-Erken Dönem (MÖ 1650 – MS 1850): İnsan kaynakları yönetiminin kökenleri, orduların, imparatorlukların ve medeniyetlerin personelini organize etmek ve yönetmek için ihtiyaç duyduğu eski zamanlara kadar uzanmaktadır.

2-İnsani İlişkiler Yaklaşımı (1850-1900): Sanayi devrimi tarihte çok önemli bir dönüm noktasıydı. Yeni teknolojilerin yükselişini ve yeni üretim yöntemlerinin yaratılması bu dönemde görüldü. Bu dönemin en dikkat çeken yönlerinden biri fabrika sisteminin yükselişiydi. Bu yeni sistem, üretimin ve verimliliğin artmasına izin verdi ve hızla baskın üretim tarzı haline geldi. Fabrika sisteminin toplum üzerinde derin bir etkisi oldu, yaşam standartlarını yükseltti ve ücretleri artırdı. Büyümeyi ve yeniliği teşvik ettiği için ekonomi üzerinde de önemli bir etkisi oldu. Fabrika sistemi, sanayi devriminin önemli bir parçasıydı ve etkisi bugün hala hissediliyor.

İKY'nin bu dönemi sanayi devrimi ile başlamış ve 19. yüzyılın sonuna kadar sürmüştür. Bu dönemde, şirketler fabrikalarında çalışmak üzere çok sayıda insanı işe almış ve bu büyüyen işgücüyle ilişkili idari görevleri yönetmek için ilk İK bölümleri kurulmuştur. İşlerin evde yapılmasından büyük fabrikalarda yapılmasına geçişle

birlikte İK yönetimi mesleği doğmuştur. İlk İK yöneticileri, çalışanların adlarını ve sosyal güvenlik numaralarını, adreslerini, ücretlerini ve diğer idari ayrıntıları takip etmekten sorumlu olan kayıt memurlarıdır. Bu zahmetli ve zaman alıcı bir süreçti, bu nedenle şirketler, düzenli tutuldukları sürece çalışanların kendi kayıtlarını tutmalarına izin verilmiştir. Kayıt memuru ayrıca bordro, işe alma ve işten çıkarmayı da yönetmiştir. İnsan ilişkileri hareketi, yönetim tarihinde çok önemli bir değişimdir. Sanayi devriminin fabrika sisteminde işçilerin memnuniyetini ve üretkenliğini yönetmenin bir yolu olarak başlamıştır. Ancak örgütsel davranış, personel yönetimi, endüstriyel ilişkiler ve çalışma ilişkilerinin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir.

3-Personel Yönetimi (1900-1959): İnsan kaynakları yönetiminin kökleri sanayi öncesi topluma ve sanayi devrimine dayanır. Sanayi devrimi, tarıma dayalı toplumları sanayi toplumlarına dönüştürmüş ve iş aramak için şehirlere ve kasabalara büyük ölçekli insan akını getirmiştir. Bu akınla çalışanların ve işlerinin daha verimli yönetilmesine ihtiyaç duyulmuştur. Bilimsel yönetim bu ihtiyaca cevap olarak ortaya çıkmış ve İKY alanında devrim niteliğinde değişimler meydana getirmiştir. İKY'nin ilk felsefesi, bilimsel yöntemlerin kullanımı yoluyla çıktıyı maksimize etmeye odaklanan verimlilik ve üretkenlik çalışmalarıdır. Refahçılık (welfarism) ve bilimsel yönetim dönemi, bugün gördüğümüz modern İKY uygulamalarına yol açmıştır. İKY, örgütsel davranış, personel yönetimi, endüstriyel ilişkiler ve iş ilişkilerinin bir karışımı olarak daha da gelişmektedir.

İKY, 1920'lerde, büyük ölçüde personel yönetiminin teknik yönleriyle ilgilenen, açıkça tanımlanmış bir alan olarak ortaya çıkmıştır. Ancak İKY'nin modern tarihi, büyük fabrikaların kurulmasıyla başlamıştır. Çok sayıda işçiyi etkin bir şekilde yönetme ihtiyacı, bir şirketteki insanları yönetmek için stratejik ve tutarlı bir yaklaşım olarak İKY'nin gelişmesine yol açmıştır. İnsan kaynakları yönetiminin, çalışanlara makine gibi davranılmasına daha fazla önem verdiği bir zaman vardı. Bu, artan organizasyon boyutunun, değişen sosyal ve kültürel normların, bilgiye (teknoloji aracılığıyla) kolay erişimin bir sonucuydu. Bilimsel yönetim dönemi 1900'de başladı ve 1930'da zirveye ulaşmıştır.

1900'lerin başında, Frederick Taylor, organizasyonların insan kaynaklarını kullanma biçiminde devrim yaratan bilimsel yönetim teorisini geliştirmiştir. Taylor'ın

teorisi, bir görevi tamamlamanın en verimli yolunu bulmaya ve ardından çalışanları bu görevi mümkün olan en verimli şekilde gerçekleştirmeleri için eğitmeye odaklanması sonrasında "Taylorizm" tanımı ortaya çıkmıştır. Taylor'ın yaklaşımının verimliliği artırmada avantajları olduğu gibi dezavantajları olduğu değerlendirilmektedir. Taylorizm'in en büyük eleştirilerinden biri, işçilere genellikle insanlardan çok makineler gibi davranıldığı için işçi yabancılaşmasına yol açabilmekteydi. Bilimsel yönetimin esnek uygulanmadığı ve görevlerin sürekli değiştiği durumlarda sorunlarla karşılaşılması beklenmekteydi. Sınırlamalara rağmen, bilimsel yönetimin insan kaynakları yönetimi alanında derin bir etkisi olmuştur. Taylor tarafından geliştirilen ilke ve tekniklerin çoğu bugün hala organizasyonlar tarafından kullanılmaktadır. Teorisi, modern insan kaynakları yönetiminin temelini oluşturmada etkili olmuştur.

4-İnsan Kaynakları Yönetimi (1959-): Günümüzün İK yöneticileri, organizasyon kültürünü, operasyonel verimliliği ve çalışan deneyimini şekillendirmede sadece birkaç on yıl önceki meslektaşlarına göre çok daha aktif bir rol oynamaktadır. İK departmanları ilk olarak, şirketlerin montaj hatlarında mal üretmek için çok sayıda işçi çalıştırmaya başladığı sanayi devrimi sırasında idari bir işlev olarak kurulmuştur. Ancak organizasyonların ve fabrikaların artan karmaşıklığı nedeniyle, organizasyonların çalışan kayıtlarını yönetecek, yeni işe alınanları denetleyecek ve diğer idari görevleri yerine getirecek birine ya da bir sisteme ihtiyaç doğurmuştur. Bu gelişme sonrasında yöneticiler işlerini büyümeye odaklanabilmişlerdir.

Bu dönemde, İK yöneticisinin rolü, kayıt memurundan yöneticiye dönüşmüştür. Küreselleşme ve daha fazla şirket kurulmasıyla mallara olan talebi arttırmıştır. Artan üretim ihtiyacı, şirketlerin fabrika işleri için çok sayıda çalışanı işe almasına yol açmıştır. Sonuç olarak, İK yönetiminin idari işlevi her zamankinden daha önemli hale gelmiştir. Eskiden sadece kayıt memuru olan İK yöneticileri, çalışan kayıtlarını, işe almayı ve işten çıkarmayı yöneten yöneticiler olmuştur. Ayrıca sosyal yardımlar ve bordro konusunda uzmanlık geliştirmişler ve uygun ücretleri belirlemek için organizasyonlarla birlikte çalışmışlardır. İK yönetiminin idari işlevi uzun yıllar yaygın bir uygulama olarak kabul edilmiş, ancak meslek henüz emekleme aşamasında kalmıştır.

İK yöneticisinin rolü, idari yöneticinin rolünden örgütsel değişimi kolaylaştırıcı rolüne evrilmiştir. Bu değişiklik, organizasyonların kalite yönetimine ve stratejik insan kaynakları yönetimine artan odaklanmasıyla ortaya çıkmıştır ve bu da İK işlevinin önemini artırmıştır. Organizasyonlar, İK yöneticilerinin, kurumsal kültürlerini geliştirmelerine ve yüksek kaliteli çalışanları çekmelerine ve tutmalarına yardımcı olarak organizasyonlarında stratejik bir rol oynayabileceklerini anlamaya başlamışlardır. İnsan kaynakları yöneticilerinden, şirket kültürünü şekillendirmeye ve değişimi yönetmeye aktif olarak katılmak için çalışan kayıtlarını, faydaları ve bordroyu yönetmenin ötesine geçmeleri beklenmiştir. Yeni politika ve prosedürlerin uygulanması yoluyla organizasyonel dönüşüme öncülük eden değişim ajanları olmuştur.

İnsan kaynakları yönetimi, bir organizasyonun en değerli varlıklarının yönetimine yönelik stratejik ve tutarlı bir yaklaşımdır. Bugün İK yöneticilerinin karşılaştığı zorluklar, yetenekleri tanımak ve ardından belirli bir süre içinde üretkenlikte önemli kazanımlar elde etmek için onu özenle beslemektir.

2.1.1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları

İnsan kaynakları yönetiminin temeldeki amacı; çalışanları sağlıklı ve güvenli bir ortamda işlerinden keyif almaya teşvik etmek ve organizasyonun hedefleri ve etik değerler doğrultusunda üretken ve verimli olmalarını sağlamaktır. İKY, iş yaşamının kalitesini artırarak ve iş görenin ihtiyaçlarını karşılayarak bu amaçlara ulaşmaya çalışmaktadır. İKY, organizasyonun iş stratejisini insan kaynakları stratejisiyle bütünleştirerek organizasyonun başarısına önemli katkı sağlamaktadır.

Şekil 1: İKY'nin Amaçları



Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

İşgücünden en iyi şekilde yararlanmak ve onu geliştirmek için organizasyonun stratejik hedefleri de dikkate alınmalıdır. İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonun iş stratejisini insan kaynakları stratejisi, insan kaynakları politikaları ve uygulamalarıyla bütünleştirmeyi amaçlamaktadır. İKY, doğru personeli bulmak ve elde tutmak, iş görenin sağladığı faydayı, iletişim yeteneğini, sadakatini ve performansını artırmayı kendine görev ve amaç edinmiştir. Ürün ve/veya hizmetlerin kalitesini daha iyiye taşımak adına hem bireysel hem de örgütsel bilgi, beceri ve tecrübeyi öncelemek diğer İKY amaçlarındandır. Ayrıca küreselleşme sonrasında esneklik kazanmak, değişime uyum sağlayabilmek ve yönetebilmenin önemi de ortaya çıkmaktadır.

Kurum çalışanları için tutarlı bir deneyim sağlamak, kurumsal hedefleri organize etmek, uygun miktarda görev verilen bir işgücü oluşturmak ve verilen görevlerde işgücünün uzmanlığının kullanılmasını sağlamaktır.

2.1.1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri

İnsan Kaynakları Yönetiminde bazı temel ilkeler göze çarpmaktadır. Bunlar Tablo 2'de belirtilmektedir;

Tablo 2: İnsan Kaynakları Yönetim İlkeleri

İnsana Saygı	Sınıflandırma	Uzman Kişilere Başvurma
Tarafsızlık	Güvence	Disiplin
Eşitlik	Adil ve Yeterli Ücret	Halef Yetiştirme
Yeterlilik	Hizmetiçi Eğitim	Yönetimi Geliştirme
Kariyer	Bilgilendirme	Bilimsellik

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

1-İnsana Saygı: İnsan kaynakları yönetiminde insan unsuru esastır ve tüm kararlarda insan dikkate alınmalıdır. İşe alma, eğitim, rotasyon, terfi ve performans değerlendirmesinin tümü bireye saygı çerçevesinde yapılmalıdır. Potansiyel adaylar ve kamu da dahil olmak üzere organizasyonun kaynaklarla ilgilenenlere her zaman saygılı davranılmalıdır. (Ürek, 2000)

2-Tarafsızlık: Kamu çalışanları herhangi bir siyasi partiye bağlı olmamalıdır. Ayrıca parti faaliyetlerine, propagandasına veya yayınlarına da katılmamalıdır. Bu, kamu hizmetlerinin ayrımcılık yapılmaksızın ve tüm vatandaşlara eşit bir şekilde sunulmasını sağlamak içindir. Tarafsızlık ilkesi, insan kaynakları yönetimindeki en önemli ilkelerden biridir ve siyasi atamaların yapılmasını önlemek için tasarlanmıştır. Bu ilke, çalışanların siyasi güçlerden etkilenmeden bağımsız olarak çalışabilmelerini sağlamaktadır. Siyasi saiklerle yapılan atamalar, kamu çalışanlarının belirli pozisyon ya da görevlere gelebilmek için siyasi iktidara yakın hareket etmelerine yol açabileceğinden tarafsızlık ilkesinin ihlalidir. Kamu çalışanlarının siyasi amaçlı işlem ve eylemlerini önlemek ve tarafsızlık ilkesine uymak amacıyla 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre "Devlet memurları siyasi partilere üye olamazlar, herhangi bir siyasi parti, kişi veya zümrenin yararını veya zararını hedef tutan bir davranışta bulunamazlar, dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ayrımı yapamazlar, siyasi ve ideolojik amaçlı beyanda ve eylemde bulunamazlar ve bu eylemlere katılamazlar.". Kamu çalışanlarının, kamu mal ve hizmetlerinin üretimi ve dağıtımını görevlerini yerine getirirken belirli bir siyasi görüş lehine hareket etmeleri yasaktır. Ayrıca, hizmet alan vatandaşlar arasında ayrımcılık yapamazlar. Tarafsız olmak, kurumlara ve çalışanlara siyasi müdahalede bulunmamak olarak tanımlanmaktadır. Yöneticiler, çalışanlarına görüşlerini ve siyasi bakış açılarını

yansıtmamalıdır. Astlar ise performans ve liyakate odaklanmalı ve siyasi düşüncelerde olmamalıdır (Şahin, 2016).

3-Eşitlik: Modern toplumların en temel ilkelerinden biridir ve tüm bireylerin ayrımcılığa uğramadan eşit muamele görmesi gerektiğini belirtir. Bu ilke dil, ırk, cinsiyet, inanç, mezhep, siyasi görüş gibi pek çok farklı alan için geçerlidir. Ancak uygulamada bu ilkeye birçok istisna getirilebilmektedir. Örneğin, bazı işe alım süreçlerinde eski hükümlülere veya engellilere özel ayrıcalıklar tanınabilir (Aktan, 2011).

4-Yeterlilik (Liyakat): Temelinde işe uygunluğu ifade etmektedir. Atama gibi birçok durumda istenilen bir pozisyon için en uygun ve yüksek performanslı çalışana karar verme eğilimi ihtiyacı bulunmaktadır. Bir atamanın personel arasında dedikodu konusu olması halinde huzurlu bir ortamda verimli bir şekilde gerçekleşmesi imkânsız olmasa da çok zordur. Yetkin olduğunu düşünen ancak kendini yetersiz hisseden adaylar, "kayırdığını" düşündükleri kişiyi kıskanacak ve onunla aralarına mesafe koyacaklardır. Performans, belirleyici bir kriter olarak görülmelidir (Şahin ve Şahin, 2016).

5-Kariyer: Nitelikli çalışanları elde tutmak, onları ilk etapta işe almak kadar önemlidir, Yetişmiş personelin organizasyondan ayrılması istenmemektedir. Ayrılmaması için gerekli koşulların arasında başarı, ilerleme ve tatmin edici iş ve pozisyon fırsatları yer almaktadır (Snell, 2010).

6-Sınıflandırma: Çalışanlar yaptıkları işe ve niteliklerine göre gruplara ayrılırlar. Sınıflandırma, "aynı koşullara tabi olması gereken benzer nitelikteki hizmet gruplarından oluşan işe alma, ücretlendirme, eğitim, terfi ve emeklilik gibi personel eylemleri süreci" olarak tanımlanmaktadır. Sınıflandırma ilkesi, istihdamda standardizasyon ve yeterlilik ilkesi gibi önemli faydalar sağlamaktadır (Eryılmaz, 2010: 271).

7-Güvence: Bu ilke daha çok kamu hizmeti çalışanlarına uygulanmaktadır, çünkü özel sektörde çalışanın başarılı bir iş sözleşmesi olsa dahi küçülme, personel azaltma, işyeri kapatma vb. gibi nedenlerle ve yasal koşullara uyulmak kaydıyla disiplin yönünden sakıncalı olmasa dahi işten çıkarılması söz konusu olabilmektedir. Çalışanların

işyerindeki işlerini ve konumlarını kaybetmeden daha rahat ve istekli çalışmalarını sağlamaktır. Güvence ilkesi kariyer ilkesi ile doğrudan ilişkilidir, çünkü çalışanların kurumda uzun süre kalabilmeleri ve çalışabilmeleri için tanınması gereken bir ilkedir (Can vd., 2001; Yüksel, 1997).

Uygulamada güvence ilkesi, pozisyon güvencesi (tenure) ve iş güvencesi (retention in service) olmak üzere iki farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Pozisyon güvencesi, hakimler ve profesörler gibi sınırlı sayıda kişinin pozisyonlarından çıkarılmamasıdır. İş güvencesi, çalışanın haklı bir neden olmaksızın kazanılmış emek hakları ve çalışanın statüsüdür.

Güvenlik ihtiyacı (Maslow), bir boyutu iş güvencesi ve dolayısıyla yarından korkmama ihtiyacıdır. Ve böylece, çalışanlar organizasyonlarına daha bağlı olacak ve işlerini daha güvenli bir şekilde yerine getirebileceklerdir. Ek olarak çalışan hiç çıkarılmayacakmış düşüncesi ya da kültürü oluşmamasına da önem gösterilmelidir (Doğan, 2011).

8-Adil ve Yeterli Ücret: Çalışanlara ödenen ücretin adaletli olması, insan kaynakları yönetimi ilkelerinin temel unsurlarından biridir. Bu ilkeye göre, çalışanlara yaptıkları iş karşılığında adil bir şekilde ödeme yapılmalıdır. En önemlisi ise eşit işe eşit ücret uygulanması gerektiğidir (Zaim ve Polat 2013).

9-Hizmetiçi Eğitim: Günümüz dünyası, küreselleşme ve artan iletişim nedeniyle çok fazla değişim yaşamaktadır. İnsanların ihtiyaçları ve kamu hizmetlerinden beklentileri de değişmektedir. Özellikle kamu sektöründe bu değişimlere ayak uydurabilmek için kurumların da değişmesi gerekiyor. İnsan kaynaklarının da eğitim yoluyla değiştirilmesi ve yenilenmesi gerekmektedir (Çelikel, 2018).

10-Bilgilendirme: Kaynak yönetimi için en önemli ilkelerden biri, insanları örgütsel normlar, disiplin kuralları, terfi koşulları ve performans değerlendirme kriterleri hakkında bilgilendirmektir. Performans değerlendirme sonuçları, terfi sonuçları ve disiplin soruşturmalarının sonuçları personele duyurulmalıdır. Kurumun hedefleri ve öncelikleri çalışanlara açıklanmalıdır. Yeterli bilgi eksikliği personel arasında dedikoduya ve huzursuzluğa neden olabilmektedir (Okakın, 2008).

11-Uzman Kişilere Başvurma: Kurumlarda üst yönetim kararları çoğu zaman tüm kurumu etkiler ve hizmet alıcıları olarak tüm vatandaşları etkileyen bir boyuta sahiptir. Yöneticilerin karar alırken uzmanlara danışmaları, daha doğru ve etkili kararlar alabilmeleri açısından önemlidir. Uzmanlardan yararlanmak, kararların daha ekonomik, etkili ve verimli olmasını ve çözümlerin uzun vadede organizasyonlara fayda sağlamasını sağlayacaktır (Mavioğlu, 2011).

12-Disiplin: Sistemik hareket edebilmek için insan kaynakları yönetiminde bilgi akışı ve faaliyetler belli bir disipline dayandırılmalıdır. Özellikle hiyerarşik meslek örgütlerinde çatışmadan ilerleyebilmeleri için disiplin ilkesini benimsemeleri gerekmektedir (Korkmaz, 2007).

13-Halef Yetiştirme: Çalışana bağımlılık uygulamada çok sık karşılaşılmayan ancak insan kaynakları yönetiminde çok etkili olabilen bir durumdur. Çalışanlar iş yerlerinde en çok aranan kişiler olmak isterler ve teknik konularda bu konularından faydalanabilirler. Belirli bir faaliyette işin sürekli yapılabilmesi, aksamaların önlenmesi ve işin kişilere bağımlı olmaktan kurtarılması için haleflerin yetiştirilmesi gerekir. Bu ilkeye uygulamada çok fazla önem verilmemekte ancak uzun vadeli plan yapabilen açık fikirli ve vizyon sahibi yöneticiler bu ilkeyi hayata geçirmeye çalışmaktadırlar (Ağırkaya ve Erdem, 2018).

14-Yönetimi Geliştirme: Dünya sürekli değişmekte ve yönetimin de buna ayak uydurabilmesi için sürekli gelişime açık olması gerekmektedir. Yönetim hızla değişen bir alandır ve sürekli yeni yaklaşımlar geliştirilmektedir. Yeni kamu yönetimi anlayışı halkı devletin gerçek sahibi olarak görmekte ve bunun sonucu olarak kamu hizmeti anlayışı değişmeye başlamıştır. Yönetim kademesindeki çalışanlar yeniliğe ve gelişime açık olmalı, diğer ülkelerde uygulanan başarılı politikaları takip etmeli veya bunları kurumun ihtiyaçlarına göre uyarlamalıdır (Zengin ve Bekmezci, 2021).

15-Bilimsellik: İnsan kaynakları faaliyetlerinin bilimsel verilere dayandırılması ve insan kaynaklarına ilişkin bilimsel bilgi ışığında çalışmalar yapılması anlamına gelmektedir. İnsan kaynaklarına ilişkin bilimsel çalışmalar, herkesin kabul edebileceği verileri ortaya koyar. Bilimsel verilerin objektif olarak kabul edildiği söylenebilir. Aksi takdirde faaliyetler öznelleşir ki bu da en basit ifadeyle tartışılmalı hale gelir. Buna

göre, bilimsellik insan kaynaklarında dikkate alınması gereken önemli bir unsurdur ve gerekli ilkelerden biridir (Fındıkçı, 2000).

2.1.1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri

İşe alma, seçme, eğitim, performans değerlendirmesi, tazminat tayin, terfi vb. konuların etkili olabilmesi için, insan kaynakları yönetiminin organizasyonun genel iş stratejisiyle uyumlu olması gerekmektedir (Sezer ve Ak, 2017). Organizasyon hedeflerine ulaşma yeteneğini etkileyebilecek potansiyel sorunları belirleme ve ele alma konusunda da proaktif olmalıdır. İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri maddeler halinde aşağıda belirtilmiştir. Tablo 3'te bu işlevler belirtilmiştir.

Tablo 3: İnsan Kaynakları Yönetim İşlevleri

İş Tasarım ve Analizi	Çalışan Performans Yönetimi	Başarı Planlaması
İşe Seçme ve Alma	Yönetim ve Çalışan İlişkileri	Kariyer Yönetimi
Çalışan Eğitim ve Gelişimi	Sağlık ve Güvenlik	Motivasyon
Ücret ve Yan haklar	Çalışanlar İçin Kişisel Destek	

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

1-İş Tasarımı ve Analizi: Personeli işe alma, geliştirme ve yönetme konusunda bilinçli kararlar vermek için gerekli bilgileri sağlayarak bir kuruluşun başarısına doğrudan katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle, insan kaynakları yöneticilerinin işler hakkında veri toplamadaki rollerini ve maksimum çalışan verimliliği ve memnuniyetine elverişli bir ortam yaratmak için bu verileri nasıl etkin bir şekilde kullanacaklarını anlamaları zorunludur (Çetin ve Tanrıöver, 2020).

İş tasarımı ve iş analizi, İK alanında farklı amaçlara hizmet eden süreçlerle de ilişkilidir. İş tasarımı, sorumluluklar, görevler, çıktılar ve tamamlanması için gerekli becerileri içeren bir iş tanımı oluşturma sürecini ifade etmektedir. Ayrıca coğrafi konum, vardiya saatleri veya gerekli sertifikalar gibi ek gereksinimleri de tanımlar. İş analizi, işe başvuran adayların uygunluğunu belirlemek için iş tanımları ve iş ilanları ile ilgili verilerin toplanması ve analiz edilmesi sürecidir. Bu veriler, çalışan geliştirme planları ve ücret skalası oluşturmak için de kullanılabilir.

2-İşe Seçme ve Alma: İnsan kaynakları yönetiminin kritik bir bileşenidir. Bir kuruluştaki belirli iş rolleri için en uygun adayları bulma, eleme, görüşme ve seçme sürecini içerir. İşe alma ve seçmenin amacı hem işverenin hem de başvuranın ihtiyaçlarına en uygun olanı bulmaktır. İK profesyonellerinin her bir pozisyon için hangi özel becerilerin gerekli olduğunu belirlediği bir iş ilanı analizi ile başlar. Beklentileri karşılamak için gereken diğer gereksinimlerin yanı sıra istenen nitelikleri özetleyen iş tanımları da oluşturabilmektedirler. Bu bilgiler, yayınlanan ilanlarda açık pozisyonların duyurularında kullanılmakta ve potansiyel başvuru sahiplerinin, belirtilen rolü almaları durumunda hangi işlerden sorumlu olacakları hakkında daha fazla bilgi edinmelerine olanak tanımaktadır (İlgaz vd., 2019).

İK yöneticileri, oluşturulan yeni pozisyonların bu değerlerle uyumlu olmasını sağlamak için kuruluşun misyon ve hedeflerini yakından anlamalıdır. Bu amaçla, iş tasarımı veya iş analizi yaparken şirket içindeki diğer departmanların yanı sıra dış paydaşlara danışmak genellikle yararlıdır. Tüm bu bilgiler gözden geçirildikten sonra, İK uzmanları, iş rolü için gerekli yeteneklere sahip olduklarından emin olmak için testler veya değerlendirmeler gibi ek taramalardan geçecek olan nitelikli adayların kısa bir listesini oluşturmakta ve bu tarama süreçlerinin başarıyla tamamlanmasının ardından, işverenler, nihai seçimlerini yapmadan önce başvuru sahipleri tarafından sağlanan referanslarla iletişime geçebilmekte veya geçmiş kontrollerini yapabilmektedir (Bulut ve Kırış, 2021).

İşverenler, kapsamlı bir işe alım ve seçim sürecini takip ederek, kuruluşları için en iyi adayların işe alınmasını sağlamakla görevlidir. Bu, organizasyonların işleri için gerekli becerilere sahip doğru kişilerin alınmasını sağlamaya yardımcı olduğu için günümüzün rekabetçi iş dünyasında özellikle önemlidir. Başvuranlar için, aradıkları işi almak için yeteneklerini sergilemeleri için bir yol sağlar. İşe alma ve seçme, insan kaynakları birimlerinin bir kuruluş içinde başarıyı artırmaya yardımcı olacak mükemmel yetenekler edinmelerine yardımcı olmak için çok önem arz etmektedir. İşverenlerin, organizasyonlarına değer katabilecek en iyi yetenekleri işe alarak kendi sektörlerine hâkim olmalarını sağlar. Aynı şekilde, iş arayanların becerilerine uygun olanı bulmalarına yardımcı olarak seçtikleri kariyerde fark yaratmalarını sağlar (Darmante vd., 2021).

3-Çalışan eğitimi ve gelişimi: Organizasyonların en iyi yetenekleri çekmesini, tutmasını ve geliştirmesini sağlayan İnsan Kaynakları Yönetiminin hayati bir işlevidir. Eğitim ve geliştirme, çalışanların iş görevlerini daha etkili, verimli bir şekilde yerine getirmelerini sağlayan yeni bilgi, beceri ve yetenekler edinmelerine yardımcı olur. Bu, çalışan motivasyonunu ve moralini artırmaya yardımcı olmakta ve bu da genel performansı artırmaktadır. Gerekli becerileri geliştirmeye veya mevcut işgücü yeteneklerini geliştirmeye odaklanıldığında amacı ne olursa olsun, çalışan eğitimi ve gelişimi, organizasyonların hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur. İnsan Kaynakları Yönetimi ekibi, organizasyonda personelin uygun eğitim ve geliştirme girişimlerinin uygulanmasını sağlamaktan sorumludur (Zaim ve Polat, 2013).

4-Ücret ve Yan Haklar: Bir organizasyon içinde en iyi yetenekleri çekmek, elde tutmak ve motive etmek için hayati bir rol oynar. Bu rolün önemine rağmen, birçok organizasyon, rekabetçi haklar sağlamakla bütçe kısıtlamaları içinde kalmak arasında doğru dengeyi bulmakta zorlanabilmektedir. Ücret ve yan haklar işlevi; maaşlar, ikramiyeler, hisse senedi opsiyonları, tatil izni, sağlık sigortası, emeklilik planları ve diğer teşvikler dahil olmak üzere bir çalışanın işinin tüm mali yönlerini kapsar. Ek olarak, işverenler özellikle kurumsal firmalar esnek çalışma süresi, eğitim desteği veya indirimli hizmetler gibi yüksek performanslı çalışanları çekmek ve elde tutmak için ek avantajlar sunabilmektedir.

Organizasyonun rekabetçi bir ücret sunduğundan emin olmak için işverenlerin sektör trendleri ve mevcut iş piyasası hakkında güncel kalması gerekmektedir. Bu durum, benzer organizasyonlarda sunulan maaşları, diğer özlük haklarını ve sosyal yardımları incelemeyi, yerel yaşam maliyetini araştırmayı ve kendi yetki alanlarındaki geçerli yasaları bilmeyi içermektedir. Ek olarak, işverenler, mevcut ücret yapılarının nasıl değiştirilmesi gerekebileceğini değerlendirmek için elde tutma istatistiklerine bakmalıdırlar. İşverenler ayrıca çalışan memnuniyetini korurken bütçelerini yönetmekle de görevli olduklarından bu dengeyi sağlamak için, her bir çalışanın ücret ve yan haklarıyla ilişkili harcamaları izlemeli ve bunu kuruluş içindeki diğer harcama alanlarıyla karşılaştırmalıdır. İşverenler daha sonra verimlilik ve kalite açısından yeterli bir yatırım getirisi alıp almadıklarını değerlendirmelidir. Aksi takdirde, daha

büyük bir getiri sağlamak için tazminat ve sosyal yardım yapılarını ayarlamaları gerekebilmektedir (Okakın, 2008).

5-Çalışan Performans Yönetimi: Hedefler ve standartlar belirlemeyi, çalışan performansını izlemeyi, geri bildirim sağlamayı, iyi performansı ödüllendirmeyi, iyileştirilmesi gereken alanları belirlemeyi ve gerektiğinde düzeltici önlemleri almayı içermektedir. Etkin bir çalışan performans yönetim sistemi uygulandığında, çalışanların hem kendi bireysel hedeflerine hem de organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlamaktadır (Yılmaz ve Turan, 2019).

Başarılı bir çalışan performans yönetim sistemi oluşturmanın ilk adımı hedef belirlemektir. Hedefler açık ve ölçülebilir olmalıdır, böylece onlara karşı ilerleme izlenebilir. Etkili hedefler aynı zamanda hem mevcut yıl için kısa vadeli hedefleri hem de gelecek yıllar için daha uzun vadeli stratejileri dikkate alacak şekilde olmalıdır. Hedefler belirlendikten sonra, çalışanlara bu hedeflere yönelik ilerlemeleri hakkında geri bildirim sağlamak önemlidir. İlerlemeyi değerlendirmek ve çalışanlara yapıcı geri bildirim sağlamak için düzenli performans incelemeleri yapılmalıdır. Örneğin Emniyet Genel Müdürlüğünde görev alan personele her yıl 5 üzerinden performans puanı verilmektedir.

Ödüller ayrıca çalışan performans yönetimi sürecinin önemli bir parçasıdır. İyi performansı ödüllendirmek, çalışanları motive etmek ve işlerine değer verildiğini hissetmelerine yardımcı olmak için çok önemlidir. Ödüller, ikramiyeler veya maaş artışları gibi parasal olabilir, ancak yoğun mesai düzeninde çalışan organizasyonlarda fazladan izin veya esnek çalışma saatleri gibi parasal olmayan ödüller de etkili teşvikler olabileceği değerlendirilmektedir. İyileştirme gerektiren alanları belirlemek ve gerektiğinde düzeltici önlemler almak önemlidir. Çalışanların performanslarındaki zayıf alanların belirlenmesi, bu sorunların işyerinde üretkenliği veya morali olumsuz yönde etkileyebilecek büyük sorunlar haline gelmeden önce ele alınmasını sağlamaktadır. Bu durum, çalışanların beceri ve yeteneklerini geliştirmeye yardımcı olmak için ek eğitim veya koçluk (mentorluk) içerebilir (Aydemir, 2019:131).

6-Yönetim ve Çalışan İlişkileri: Yöneticilerin ve çalışanların birbirleriyle nasıl etkileşime girdiğinin tonunu belirler ve organizasyonun performansını ve üretkenliğini etkiler. Bu nedenle, başarılı bir çalışma ortamı sağlamak için bu ilişkilerin iyi yönetilmesi esastır. Yönetim ve çalışan ilişkilerinin temel amacı, her iki tarafın da verimli ve uyumlu bir ilişkiye sahip olmasını sağlamaktır. Bu, yöneticiler ve çalışanlar arasında açık iletişimin yanı sıra birbirlerinin fikirlerine ve hedeflerine karşılıklı saygı duyulması gerektiği anlamına gelir (Doğan ve Demiral, 2008).

Etkili yönetim ve çalışma ilişkilerinin var olması için yöneticilerin çalışanları ile güven ortamı oluşturması önemlidir. Yöneticiler, çalışanlarına karşı açık ve dürüst olmalı, beklentileri, hedefleri ve geri bildirimleri zamanında etkili bir şekilde iletmelidir. Ayrıca, yöneticilerin ulaşılabilir olmaları ve işgücünden gelen fikirleri ve endişeleri dinlemeye istekli olmaları önemlidir.

Çalışanların şirketin başarısına katkıda bulunabilmeleri için duydukları ve değer verildiğini hissettikleri bir ortam yaratılması önem arz etmektedir. Bunu başarmak için işverenler, etkili iletişim araçları, iş birliği ve geri bildirim girişimleri, takdir programları ve iş-yaşam dengesi desteği gibi çalışan bağlılığı stratejilerine yatırım yapmalıdır. Ek olarak, yönetim ve personel arasında açık diyalog, herkesin saygı duyulduğunu ve takdir edildiğini hissettiği olumlu bir çalışma ortamı yaratmak için çok önemlidir. Çalışanların katılımına yönelik düşünceli yaklaşımlarla kuruluşlar, sağlıklı bir organizasyon kültürü oluştururken iş gücünden en iyi şekilde yararlanmalarını sağlayabilir.

7-Sağlık ve Güvenlik: Çalışanlarının güvenliğini ve sağlığını korumak için tüm sağlık ve güvenlik yönetmeliklerine uyulması sağlanmalıdır. Bu, personele yeterli eğitim verilmesini, görev yerinin tehlikesiz olmasını sağlamayı ya da riski azaltmayı, güvenlik protokollerini uygulamayı, olayları ve kazaları belgelemeyi ve her türlü sağlık ve güvenlik düzenlemesi ihlallerini takip etmeyi içerir. Çalışanlar, görevdeyken kendilerini potansiyel tehlikelerden korumak için gerekli adımları atabilmeleri için görev yeri güvenliğini düzenleyen kurallardan haberdar edilmelidir. Ayrıca, işverenlerin baret, koruyucu gözlük, eldiven, maske, işitme koruması ve gerektiğinde diğer malzemeleri gibi çalışan güvenlik ekipmanlarını sağlama yükümlülüğü vardır. Ayrıca işverenler, tüm çalışanların bu kuralların önemini farkında olmalarını

sağlamak için sağlık ve güvenlik düzenlemelerinin uygulanmasında tutarlı olmalıdır. Bunu yaparak herkes için güvenli bir çalışma ortamı sağlamalıdır (Achim, 2014).

8-Çalışanlar İçin Kişisel Destek: Bu ilke her çalışanın kişisel ihtiyaçlarını anlamayı ve bunlara yanıt vermeyi içerir. Ruh sağlığı hizmetleri sunmayı, kariyer danışmanlığı sağlamayı, iş/yaşam dengesi sorunlarına yardımcı olmayı ve zor zamanlarda destek olmayı içermektedir. Sağlıklı bir işyeri ortamını sürdürmek ve en iyi çalışan performansını sağlamak için tüm personelin bu tür hizmetlere yeterli erişiminin sağlanması esastır. Aynı zamanda her çalışanın mahremiyetine saygı gösterecek şekilde yapılmalıdır. Nihai olarak amaç, tüm çalışanların kendilerini yeterince rahat hissettikleri ve gerektiğinde herhangi bir yargılama veya damgalama olmaksızın yardım isteyebilecekleri bir atmosfer yaratmaktır. İnsan kaynakları birimleri, tüm yasal gereklilikleri yerine getirebilmek için bu hizmetlerin sağlanmasına ilişkin ilgili mevzuattan da haberdar olmalıdır (Achim, 2014).

9-Başarı Planlaması: Geleceğin yöneticilerini belirlemesine ve hazırlanmasına izin verdiği için insan kaynakları yönetiminin önemli işlevlerinden biridir. Amacı, gerektiğinde liderlik rollerine adım atmaya hazır nitelikli çalışanlara sahip olarak kurumsal hedeflere ulaşılmasını sağlamaktır. Ayrıca çalışanların kariyer yollarında başarılı olmaları için yeterli eğitim, destek ve gelişim sağlayarak çalışan devir hızının azaltılmasına yardımcı olur. Ek olarak, planlama, gelecekteki kariyer beklentilerine ilişkin net bir vizyona sahip olduklarından, personel arasında katılımı ve motivasyonu teşvik eder. Yetkin halef planlaması, bireysel gelişim planlarının şirketin stratejik hedefleriyle uyumlu hale getirilmesini gerektirir. Ayrıntılı bir plan, potansiyel liderleri belirlemeyi, mevcut beceri ve yetenekleri değerlendirmeyi ve gelecekteki liderlik gelişimi için bir program geliştirmeyi içermelidir (Taşlıyan vd., 2011).

10-Kariyer Yönetimi: Çalışanların tam potansiyellerine ulaşmalarını sağlamak için kariyerlerini geliştirmeyi ve yönetmeyi içermektedir. Çalışanlara gelişim fırsatları sağlamayı, ilgi ve yeteneklerine uygun kariyer yollarını belirlemelerine yardımcı olmayı ve performans konusunda onlara geri bildirim vermeyi içerir. Kariyer yönetimi ayrıca her bireyin sahip olduğu benzersiz beceri ve nitelikleri tanımayı da içerir, böylece bunlar kuruluşun genel başarısına katkıda bulunacak şekilde kullanılabilir. Ek olarak, çalışan kariyerlerini yönetmek, gelecekteki ihtiyaçlar için organizasyon içinde

sürekli bir yetenek hattının olmasını sağlar. İşverenler, çalışanlarla hedefleri ve özlemleri hakkında aktif olarak anlamlı konuşmalara katılarak, bireylerin yeni fırsatları takip etme veya mevcut fırsatlarını ilerletme konusunda desteklendiklerini hissettikleri bir ortam yaratabilirler (Snell, 2010).

11-Motivasyon: İşe alım ve elde tutma, çalışan performansı ve bağlılığı üzerinde doğrudan etkisi olabileceğinden, insan kaynakları yönetiminde kilit bir faktördür. Ayrıca, herhangi bir organizasyonun genel başarısını belirlemede önemli bir rol oynar. Çalışanları neyin motive ettiğini anlamak, çalışanları mükemmellik için çabalamaya teşvik eden ve aynı zamanda işlerinde kendilerini değerli ve tatmin olmuş hissetmelerine izin veren bir ortam hazırlamak çok önemlidir. Çalışanları motive etmenin en etkili yolu, performanslarını tanımak, ödüllendirmek ve çabalarını takdir etmektir. Verimliliği artıran veya hedeflere ulaşmaları ikramiye veya terfi gibi ödüllerle ödüllendirmek, çalışanların zorlu koşullarda bile motive kalmasını sağlamaya yardımcı olur. Ek olarak, kariyer gelişimi veya daha fazla eğitim için fırsatlar sağlamak, çalışanların gelişimine değer verildiğini ve onları mükemmellik için çaba göstermeye teşvik edildiğini göstermektedir (Şahin, 2004).

Çalışanları karar alma süreçlerine dahil etmek, onları motive etmenin başka bir yoludur. Görüşleri dikkate alındığında, çalışanlara girdilerine değer verildiğini ve organizasyonda gerçek bir fark yaratabileceklerini gösterir. Ayrıca, yeterli kaynaklara ve desteğe sahip bir ortam sağlamak, çalışanların görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirmeleri için gerekli araçlara sahip olmalarını sağlamaya da yardımcı olmaktadır. Ekip oluşturma faaliyetleri veya çalışan tanıma programları gibi teşvikler oluşturmak, çalışanları motive etmenin etkili bir yolu olabilir. Bu faaliyetler yalnızca bireysel çabaları takdir etmekle kalmaz, aynı zamanda iş yerinde iş birliğini ve artan üretkenliği teşvik eden bir dostluk duygusunu da geliştirir. Buna ek olarak, açık iletişim stratejileri ile pozitif bir işyeri kültürünün teşvik edilmesi, çalışanlar arasında motivasyonu artırmaya ve kendilerini değerli ve desteklenmiş hissettikleri bir ortam yaratmaya daha fazla yardımcı olacaktır.

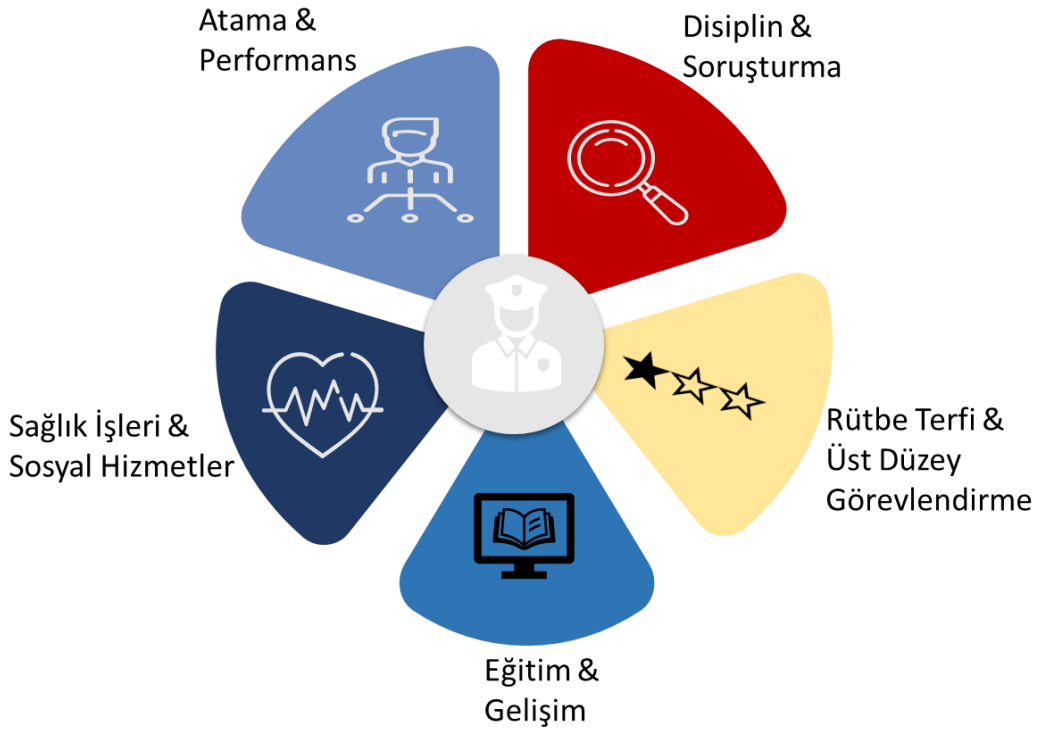
İnsan kaynakları yönetimi işlevlerinden planlama, çalışan eğitimi ve gelişimi, performans yönetimi ve motivasyon başlıklarına katkıda bulunulması beklenmektedir. Her geçen gün önemi daha da artan İnsan Kaynakları Yönetimi; süreçlerin daha hızlı,

daha etkin ve daha az maliyetle yapılmasına olanak veren kilit kavramlardan biridir. Çalışan ve işin uyumlu olması bu kilidi açacak anahtardır. İnsan Kaynakları Yöneticilerinin yoğunlukla üzerinde durduğu konulardan biri personelin değerlendirilmesi ve bu personelin nerede daha iyi bir şekilde hizmet edebileceğini öngörmesi gerektiğidir (Öğüt vd., 2004).

2.1.1.5. Emniyet Genel Müdürlüğü'nde İnsan Kaynakları Yönetimi

Emniyet Genel Müdürlüğü, uzun ve zengin bir insan kaynakları yönetimi geçmişine sahiptir. EGM tarihi boyunca çalışanların işe alımı, eğitimi ve gelişimi, performans değerlendirme ve sosyal politikaların gözetiminden, çalışanlar için fayda tasarımı ve uygulama sürecini yönetmekten sorumlu olmuştur. Teşkilat iç güvenliğinin ve adaletin sağlanmasında görev almaktadır. Şekil 2'de Emniyet Genel Müdürlüğü bünyesinde insan kaynakları yönetimine dair ana başlıklar belirtilmiştir.

Şekil 2: Emniyet Genel Müdürlüğünde İKY Başlıkları



Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Suç kavramı tüm toplumlarda düzenin korunmasına karşı bir tehdit olarak değerlendirilmektedir (Zhongyi vd., 2019:12). Bu tehdidin türlerinin, bölgelerinin sayılarının farklılığı devletler açısından bakıldığında insani ve mali kaynakların kamu güvenliğine yönelik harcamalarını arttırmaktadır. Yapılan harcama ve hizmetlerin çok sayıda insan kaynağı barındıran kolluk kanalıyla yapılması adaletin tesis edilmesi, İnsan Kaynakları adına önem arz etmektedir (Kartal vd., 2016:15; Özdemir vd.,2017).

Yapılan literatür araştırmalarında personel atamalarına dair hazırlanan çalışmaların karar destek sistemleri (KDS), çok kriterli karar verme (ÇKKV) yöntemlerinden yararlanılarak yapıldığı görülmüştür. Bu çalışmada da personelinin nicelik, nitelik ve görev alanı açısından yüksek önem arz eden EGM Kriminal birimlerinde görevli personelin atamalarına yönelik karar destek sisteminin (CrimA) geliştirilmesi sayesinde atama kalitesinin artacağı değerlendirilmektedir (Karahan, 2021; Silva vd., 2022).

İnsan Kaynağının etkin kullanımı kurum ve şirketlerin verimliliklerini artıran en önemli etmenlerden olması nedeniyle bu çalışmada kritik birimlerde görevli polis tayinlerine benzetim yapılarak karar destek sistemi geliştirilmiştir. EGM personelinin atamaları “Emniyet Hizmetleri Sınıfı Mensupları Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği” hükümlerince her yıl mayıs ve haziran aylarında yapılmaktadır. Yaklaşık 20.000 kişinin atamalarının yapıldığı ve 80.000 ‘in üzerinde adayın tayin tebligatı aldığı genel atamalarının Microsoft Excel Visual Basic for Applications (VBA) yardımıyla benzetimi yapılmış ve karar destek sisteminin geliştirilmiştir. Yapılan çalışmanın bilimsel literatüre ve adli kollukta yer alan kritik ve teknik kriminal birim personelinin atamalarına ve motivasyonuna katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Asayiş ve güvenliğin tesisinde, ülke içinde huzur ve istikrarın korunmasında görev alan 335.000’den fazla personelin moral ve motivasyonunu yüksek tutmak, bu hizmetlerin iyi yürütülmesini sürdürülebilir hale getirmektedir (Acar, 2014:115; Camacho-Collados vd., 2015:11; Achim, 2014). Polislerin iş yükü dağılımını dengelemenin suç istatistiklerini azaltacağı ve önleyici hizmetlerin çalışma veriminin artıracığı değerlendirilmektedir (Zhongyi vd., 2019:12).

Araştırmanın temeli 01.01.2024 tarihinden itibaren uygulanması belirlenen Emniyet Genel Müdürlüğü Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliğinin yenilenme çalışmalarından adli kolluk ve kriminal birim personelinin tayinlerine yönelik karar destek sistemi ihtiyacından yola çıkılmıştır. Rütbenin, tecrübenin, kıdemin, branşın, bölge bazlı tercihlerin eşdeğerliğini hesaplamak insan kapasitesini aşabilme ve hata yapılması ihtimalini ortaya çıkarmaktadır (İlkuçar, 2012:12; Korkmaz, 2007:112). Emniyet Genel Müdürlüğü kriminal birimlerde görevli personelin yetkinliğinin, hizmet biriminin, görev sürelerinin sistematik çerçevede puanlamasının ve ağırlıklarının belirlenmesi sonrasında hesaplanacak atama puanı kullanılmıştır. Bu puan tercihlerine yerleşmede öncelik sağlamasının haricinde illerden ayrılan personelin yakın atama puanına sahip atamaların yapılmasına da imkân sağlayabilmesi en önemli özelliğidir. Makine öğrenmesine yönelik akış şemalarının hazırlanmasında, yarı otomatik veya tam otomatik programların geliştirilmesinde örnek oluşturacak bir çalışmadır (Bisheng vd., 2019:22). Gelecekte yazılım, yapay sinir ağları mantığı kullanılarak tayinlerin hiçbir kullanıcı müdahalesi olmadan tamamen bilgisayar programı kullanılarak otonom sistemler aracılığıyla düşük maliyet ve zamandan tasarruf edilen atamaların yapılabileceği öngörülmektedir (Mumali, 2022).

Bu çalışmada, kaynakların en iyi şekilde kullanımına yönelik atama toplam kalitesini optimize etmek üzerine zaman ve maliyet etkin bir programın tasarlanmıştır. Bu ve benzeri çalışmaların toplu atamalar yapılan birimlerde örnek teşkil edecek bilimsel çalışmalara da katkı sunacağı değerlendirilmektedir (Rızvanoğlu, 2008:130; Yingbo vd., 2008:14). Personel tayinlerinin hesaplamalarının karmaşıklığı, zaman ve işgücü kaybına yol açması, insan faktörünün bulunması nesnel atamaya dair tüm süreçleri karar vericiler için zorlaştırmaktadır. Emniyet Genel Müdürlüğü Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliğinin güncellenmesi sonrasında özellikle Personel Başkanlığı Atama Şube Müdürlüğü, Kriminal Daire Başkanlığı Personel Şube Müdürlüğü çalışanlarına kolaylık sağlayacağı ve kriminal birimlerde görevli personelin tercihlere yerleştirme yüzdesini artıracacağı düşünülmektedir.

Personel iş yükünün dağılımı performansı doğrudan etkilemektedir. İş yükü göz önüne alınarak yapılan planlamalar ve atamalarda otomasyonlardan faydalanmak zaman ve işgücünden tasarrufu sağlayacaktır. Teşkilatımızın yazılımları arasında

böyle bir yazılım bulunmamaktadır. Olası insan hatasının minimize edilmesi, polis moral ve motivasyonunun sürekliliği ve en önemlisi adli kolluk faaliyetlerinin yürütülmesinde personelin tecrübesinden daha fazla fayda sağlaması ve diğer kurumların atama otomasyonlarına rehberlik etmesi hedeflenmektedir (Gökkaya ve Kellegöz 2017:17).

Türkiye’de tüm bölge, şehir ve ilçelerde ulusal standartlarda hizmet verilmek amacıyla Emniyet Genel Müdürlüğü Personel Başkanlığı emniyet hizmetleri sınıfı personelin atamasında ilgili yönetmeliğin 23. Maddesi “Personelin bölgelere göre birimlerdeki hizmet süreleri ekli (1) sayılı cetvelde gösterilmiştir. Ancak Emniyet Amiri ve Emniyet Müdürü rütbesi hariç ikinci bölge hizmetine ikinci defa ataması yapılan personel, ekli (1) sayılı cetvelde gösterilen birimlerin hizmet sürelerinden (hizmet süresi iki yıl olan birimler hariç) bir yıl eksik görev yapması durumunda ikinci bölge görevini tamamlamış sayılır. Personelin, atandığı bölgedeki grupta, ekli (1) sayılı cetvelde belirlenen süreden önce atanmasını gerektiren bir sebep olmadıkça o birim için tespit edilmiş süre kadar hizmet görmesi zorunludur. Birinci bölgede il merkezlerine göre hizmet süresi daha az olan ilçelerde görev yapan personel, ilçedeki hizmet süresini tamamlasa dahi il merkezinin hizmet süresini tamamlamadan il dışına atanma talebinde bulunamaz. Ancak personelin ilçedeki hizmet süresini tamamlamasına müteakip talep ve tercihleri ile il merkezi için belirlenen zorunlu süre dikkate alınarak il içinde yer değişikliğine tabi tutulabilir.” ve 31. Madde “3201 sayılı Kanununun 55 inci maddesinin on üçüncü fıkrası kapsamında ilk derece amirlik eğitimini başarıyla bitirerek komiser yardımcılığı rütbesine atananların eğitim kurumu mevzuatına göre oluşturulacak sıralamaları esas alınarak kadro ve hizmet ihtiyacına göre Genel Müdürlükçe tespit olunacak yerlerden seçecekleri birimlere atamaları yapılır.

7 nci madde hükümleri saklı kalmak kaydıyla ilk derece amirlik eğitimini başarı ile bitirenlerden;

- a) Birinci bölgede görev yapmış olduğu birimin hizmet süresini tamamlamamış olanlar, aynı grup içerisinde görev yapmadığı farklı bir birimi,
- b) Birinci bölgede görev yapmış olduğu birimin hizmet süresini tamamlamış olanlar ikinci bölge birimleri,

c) İkinci bölgede yer alan birimin hizmet süresini tamamlamamış olanlar, aynı grup içerisinde görev yapmadığı birimi,

d) İkinci bölgede görev yapmış olduğu birimin hizmet süresini tamamlamış olanlar daha önce görev yapmamış olduğu gruplardaki birimleri,

e) Her iki bölge içerisinde tüm gruplarda görev yapmış olanların son görev yeri hariç tüm gruplarda yer alan illeri, seçmesi esastır. Ancak Ankara, İstanbul ve İzmir ilinde görev yapmakta iken ilk derece amirlik eğitimine katılıp başarı ile bitirenler, bu illerin hizmet süresini tamamlamamış olması durumunda eski çalıştıkları illeri seçebilir.” Ayrıca yönetmeliğin 24. Maddenin b fıkrasında “İhtiyaç hâlinde ikinci bölgeye ilk defa atanacak personelin sırası, kadro ve personel ihtiyacına göre birinci bölgedeki hizmet sürelerine bakılmaksızın sicil numarası, rütbeleri ve hizmet branşları göz önüne alınarak da belirlenebilir.” (Emniyet Hizmetleri Sınıfı Mensupları Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği, 1992) hükümleri gereğince sırası gelen personelin tebligat olarak 1.bölge illerden 2. Bölge olarak belirtilen 24 ilimize zorunlu atamaları gerçekleştirilmektedir. Yapılan rotasyonlar sayesinde teknik bilgi ve tecrübe gerektiren adli olaylarda kritik sorumluluğu bulunan kriminal birimlerde görevli personelin hem bilgi, birikim ve tecrübesi artırılmakta hem de diğer personelle paylaşılması amaçlanmaktadır.

2.1.1.6. İnsan Kaynakları Yönetiminde Dijitalleşme ve Karar Destek Sistemleri

İnsan Kaynakları Yönetimi, cinsiyet, yabancı dil, kurs-sertifika, mezuniyet, uzmanlık, yaratıcılık, yönetişim, liderlik, problem çözme vb. birçok bileşenin optimize edilmeye çalışıldığı alanlardan biridir. Sayısallaştırılmış verilerden yola çıkılarak karar vericiye kolaylıklar sağlanması amaçlanmaktadır. Günümüz teknolojisinde Yapay zekânın gelişmiş örnekleriyle hem hızlı hem de etkili kararların verilebileceğine dair çalışmalar yapılmaktadır. Bulanık mantık (FL), makine öğrenmesi (ML), yapay sinir ağları (ANN), derin öğrenme (DL) gibi gelişmeler her geçen gün bilgisayar destekli modellerin hayatımıza kolaylıklar getirmesini amaçlamaktadır (Kuşakcı vd., 2019; Ramachandran vd., 2022; Votto vd., 2021). 1950’de Alan Turing bir makalesinde makinelerin düşünüp düşünemediğinden bahsetmiştir. Buradan yola çıkılarak makinenin zekâsını, düşünme kapasitesini ölçen testlere Turing testi denilmiştir. 1956 yılına gelindiğinde konuya dair konferans düzenleyen John McCarthy yapay zekânın isim babası olarak bilinmektedir. 1959 yılında yapılan Arthur Samuel’in “makinelerin

bilhassa programlanmadığı sonuçları öğrenebilme kabiliyeti” ifadesi Makine Öğreniminin temellerini oluşturmaktadır. 1980’li yıllardan itibaren artan veri fazlalığını yönetebilmek adına Makine Öğreniminden faydalanılmış veri benzetimleri yoluyla, kendilerini eğitebilen sistemler geliştirilmeye başlanmıştır. 2010’dan itibaren Derin öğrenme hayatımıza girmiş ve girdi - çıktı arasında katmanlar yardımıyla denetimli, yarı denetimli ya da denetimsiz bir şekilde makinelerin eğitilmesine katkı sağlanılmıştır.

Son otuz yılda İKY’de belge yönetim sistemleri, bilgisayar destekli zamanlama, bulut bilişim teknolojileri, yapay zekâ çalışmaları ve kuruma özgü işlevsel sistemlerin tanıtılması gibi köklü teknolojik değişimler yaşanmıştır. Bu sistemler operasyonlara yadsınamaz bir katma değer sağlamasının dışında, bugün verimliliği ve kapasiteyi maksimize eden bir hizmet sunmaktadır. Üstün yeni dijital teknolojiler, polisin koruma ve hizmet etme şeklini değiştirerek, yetkililerin suçu daha etkili bir şekilde önlemesini ve daha hızlı çözmesini sağlamaktadır (Gür vd., 2019).

İnsan kaynakları yönetiminin dijitalleşmesi, organizasyonların sürekli değişen ihtiyaçlarına ayak uydurmasını sağlamıştır. Günümüzde İKY, bir organizasyonda çalışan insanları yönetmekten sorumludur. Bu, yeni çalışanları işe almaktan ve onlarla mülakat yapmaktan, onları işe almaya ve eğitmeye, rollerinde üretken ve tatmin olmalarını sağlamaya kadar her şeyi içerir. Bu rolü etkin bir şekilde yerine getirmek için İKY, iş hakkında derin bir anlayışla stratejilerini ve süreçlerini organizasyonun genel hedefleriyle uyumlu hale getirebilmelidir (Doğan, 2011).

Eskiden çok fazla zaman ve kaynak gerektiren idari görevlerin çoğunu otomatikleştirerek, İKY artık iş gücü planlaması, yetenek kazanımı ve performans yönetimi gibi şeylere odaklanabilmektedir. Ek olarak, bulut tabanlı yazılım ve sosyal medya platformlarının kullanımı, evden veya uzaktan çalışma söz konusu olduğunda çalışanlara daha fazla esneklik ve özgürlük sağlamıştır (Jatobá vd., 2019).

Genel olarak, İKY'nin dijitalleşmesi hem organizasyonlar hem de çalışanlar için olumlu olmuştur. Organizasyonlar, İKY'ye daha stratejik ve etkili olması için ihtiyaç duyduğu araçları vererek, çalışanlarının ihtiyaçlarını daha iyi karşılayabilmekte ve iş hedeflerine ulaşabilmektedir. İş nasıl çalıştıkları konusunda çalışanlara daha fazla

esneklik ve özgürlük sağlayarak, organizasyonlar üst düzey yetenekleri kendilerine çekebilir ve elde tutabilmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin (İKY) tarihi, yıllar içinde hızla gelişen bir tarihtir. Bir personel yönetimi işlevi olarak ilk günlerinden stratejik bir iş ortağı olarak, organizasyonların sürekli değişen ihtiyaçlarına ayak uydurmasını sağlayan dijital bir dönüşüm geçirdi.

Doğrusal olmayan, karmaşık, veri tabanlı problemlerin çözümlerinde teknik metotlar (yazılımlar, arayüzler, makine öğrenmesi, yapay zekâ, yapay sinir ağları vb.) ve insan zekasının ortak çözüm sunduğu sistemler Karar destek sistemidir. Karmaşık senaryolarda karar vermenin kolaylaştırıldığı akıllı sistemlerdir (Ramachandran vd., 2022; Mumali, 2022).

Karar destek sistemi (KDS), bilgisayar yardımıyla karar veren kişiye kolaylık sunan bilgi sistemleridir. KDS'leri iş, devlet ve sağlık dahil olmak üzere çeşitli ortamlarda kullanılır. Mantıksal akıl yürütme ve analizi destekleyen bilgi ve araçlar sağlayarak kullanıcıların daha iyi kararlar almasına yardımcı olurlar (Kahya ve Türkoğlu, 2018).

KDS'lerin bir kullanımı personel atamaları alanındadır. Bir KDS, çalışan becerileri ve deneyimi hakkında doğru ve güncel bilgiler sağlayarak organizasyonların insan kaynaklarını daha iyi yönetmelerine yardımcı olabilir. Bu bilgi, kimin hangi göreve veya projeye atanacağı konusunda bilinçli kararlar vermek için kullanılabilir (Kat, 2020). KDS'ler ayrıca yöneticilerin çalışanların performansını izlemelerine ve iyileştirme alanlarını belirlemelerine yardımcı olabilmektedir (Aydemir, 2019:131).

Personel Atama Karar Destek Sistemi, yöneticilerin yarı yapılandırılmış konularda karar vermelerine yardımcı olmak ve alınan kararların etkinliğini artırmak için tasarlanmıştır. KDS, personelin işe gelmemesi durumunda operasyona başvuran personelin en yetkili kişinin atanmasını sağlar.

Personel Atama Karar Destek Sistemi, yöneticilerin karar verme süreçlerinde etkin bir şekilde kullanıldığında yöneticilerin kararlarının etkinliğini artırmaya yardımcı olabilecektir. Bu sistem, organizasyona gelen personelin nitelikleri ve pozisyon gereksinimleri hakkında bilgi toplayarak en uygun personelin seçilmesine yardımcı olur.

Karar destek sistemleri daha bilinçli kararlar alınmasına yardımcı olur. Genellikle orta ve üst düzey yönetim tarafından, mevcut ve geçmiş şirket verilerine dayalı olarak eyleme geçirilebilir kararlar veya birden fazla olası sonuç almak için kullanılır. Bu arada, karar destek sistemleri, müşteriler için kullanıcı özelliklerine göre özelleştirilebilen, anlaşılması kolay raporlar oluşturmak için kullanılabilir.

Temel karar modeline dayalı olarak, model güdümlü karar destek sistemleri, bu ihtiyaçları karşılayan farklı senaryoları analiz etmeye yardımcı olmak için önceden tanımlanmış bir dizi kullanıcı ihtiyacına göre uyarlanır. Örneğin, modele dayalı KDS, finansal raporların planlanması veya geliştirilmesinde yardımcı olabilir.

MS Excel VBA: Microsoft tarafından geliştirilen satır ve sütunların kullanıldığı ızgara yöntemiyle elektronik tablo özelliğine göre çalışan bir paket program kullanıcıya kolaylık sağlayan birçok matematiksel fonksiyonu içermektedir. Visual Basic Applications sayesinde programlama dilinde kod yazılabilmekte, komut verilebilmekte ve dönüt alınabilmektedir. Bu çalışmada MS Excel VBA tercih edilmesinin sebebi neredeyse tüm bilgisayarlarda yüklü olması ve kullanımının kolay olmasından diğer programlama dillerinde olduğu gibi ayrıca bir eğitim gerektirmemesinden kaynaklanmaktadır.

2.1.2. Kriminal Birim Personeline Özgü Atama Karar Destek Sistemi: CrimA

Dijitalleşmenin yaygınlaşması, personel atamaları için karar destek sistemlerinin geliştirilmesini sağlamaktadır. Geliştirilen modellerin personel atama planlamalarının kalitesini artırmaya yardımcı olması beklenilmektedir.

2.1.2.1. Kriminal Birimler ve Kriminal Birimlerde Görevli Personel Atamalarına Özgü Karar Destek Sistemi Geliştirilmesi İhtiyacı

Kolluk; anayasal düzenin korunması, kamu güvenliğinin sağlanması, suçun önlenmesi ve ceza muhakemesine ilgili mevzuat çerçevesinde yardımcı olmakla görevlendirilen personeli ifade etmektedir. Şekil 3'te kolluk teşkilatlanması gösterilmektedir.

Şekil 3: Kolluk Türevleri



Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Adli Kolluk Yönetmeliğinde “5271 sayılı Ceza Muhakemesi Kanunu, 4/6/1937 tarihli ve 3201 sayılı Emniyet Teşkilâtı Kanununun 8, 9 ve 12 nci maddeleri, 10/3/1983 tarihli ve 2803 sayılı Jandarma Teşkilât, Görev ve Yetkileri Kanununun 7 nci maddesi, 2/7/1993 tarihli ve 485 sayılı Gümrük Müsteşarlığının Teşkilât ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin 8 inci maddesi, 9/7/1982 tarihli ve 2692 sayılı Sahil Güvenlik Komutanlığı Kanununun 4 üncü maddesi ve 3/11/1983 tarihli ve 83/7362 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla yürürlüğe konulan Jandarma Teşkilâtı Görev ve Yetkileri Yönetmeliğinde belirtilen soruşturma işlemlerini yapmak üzere, tâbi oldukları atama usulüne göre görevlendirilen komutan, âmir, memur ve diğer görevlileri” olarak tanımlanmaktadır (Adli Kolluk Yönetmeliği, 2005).

Adli kolluk; 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu’nda açıkça suç olarak belirtilen fiillerin işlenmesi durumunda, soruşturma başlatıldığı andan itibaren Cumhuriyet Savcısının talimatlarını ivedilikle yerine getirmekle görevlidir. Suç ve suçlunun aydınlatılmasına yardımcı olmak. Kendilerine gelen ihbar ve şikâyeti ilgili makamlara arz etmek, şüphelinin lehine ya da aleyhine tüm delillerin kanunda ön görülen koşullara uyarak toplanması ve muhafazasından görevlidir (Adli Kolluk Yönetmeliği, 2005).

İdari Kolluk ÷lkede dñzenin devamlılığı, emniyet ve asayişin sağlanmasında, henüz oluşmadan proaktif yaklaşım sergileyerek suç oluşumunu engellemeye yönelik çalışmalar yapan ve kendini bu alanda geliştiren devlet memurudur.

5442 sayılı Türk İl İdaresi Kanununca bağlı bulunduğu birimin mülki idare amirinin (Vali ve/veya Kaymakamın) emirlerini yerine getirerek suçu önleyici faaliyetlerde, huzur ve güvenliğin tesisinde, kişi dokunulmazlığının korunması ve kamu esenliğinin sağlanmasında görev alır (İl İdaresi Kanunu, 1949).

İdari kolluk genel ve özel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Genel İdari kolluk İçişleri Bakanlığına bağlı organizasyonlar (Emniyet Genel Müdürlüğü, Jandarma Genel Komutanlığı, Sahil Güvenlik Komutanlığı) ve Ticaret Bakanlığına bağlı organizasyon (Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü) personelini ifade etmekteyken özel idari kolluk ise genel kolluk görevlerinin dışında özel kanunlara tabi belirli görevleri olan kolluktur. Milli İstihbarat Teşkilâtı, Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü, çarşı ve mahalle bekçileri, infaz koruma memurları, zabıta, güvenlik korucusu, askeri inzibat ve özel güvenlik görevlilerini ifade etmektedir (Arslan, 2018:22; Altın, 2019).

Siyasi Kolluk anayasada belirtilen Türkiye Cumhuriyeti Devletinin ÷lkesi ve milletiyle bölünmez bütünlüğünü, bağımsızlığını, insan haklarına dayanan demokratik ve laik cumhuriyeti ortadan kaldırmayı amaçlayan faaliyetlerin yok edilmesine dair çalışan kolluktur (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982). Devletin genel güvenliğinin (Milli güvenliğin) devamlılığını sağlamak ve anayasal düzene aykırı eylemlerin bertaraf edilmesi için gerekli adımları atar (Altun, 2019:13)

Kriminal Birimlerde tüm dünyada 19. YY sonlarından itibaren bilimsel çalışmaların artışı sonrasında adli vakalarda da gelişen teknolojidenden yararlanılmak istenmiştir. Ülkemizde 1910 yılında daktiloskopi dairesinde başlayan çalışmalar, 06.11.1937'de Polis Akademisi'nin (o dönemdeki ismiyle Polis Enstitüsü) açılması - öğrencilerin teknik yönden bilgilerinin artırması amaçlı- 1938 yılında kriminalistik laboratuvarının kurulmasıyla ivmelenmiştir. 1976 yılında tamamen özel bilgi/birikim gerektiren Bomba İmha ve İnceleme biriminin kurulması ve sonrasında çalışmaların ulusal/uluslararası standartlarda sağlanmasının hedeflendiği Kriminal Dairesi Başkanlığı çatısı altında 10 bölge laboratuvarına bağlı olarak 81 ilde 2003'ten bu yana

disiplin ve özveriyle yürütülmektedir. Tablo 4'te Emniyet Genel Müdürlüğü Kriminal Daire Başkanlığı Bölge Laboratuvarları ve bağlı bulunan illerin listesi belirtilmiştir.

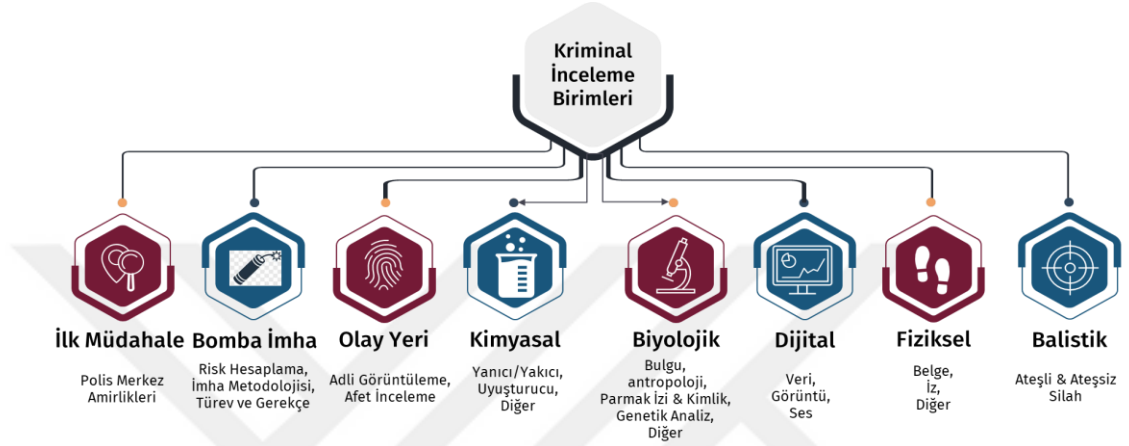
Tablo 4: EGM Kriminal Daire Başkanlığı Taşra Teşkilatı

Bölge Lab.	SN	Bölgeye Bağlı İl
Adana	1	Hatay
	2	Kahramanmaraş
	3	Karaman
	4	Kilis
	5	Mersin
	6	Osmaniye
Ankara	1	Bartın
	2	Bolu
	3	Cankırı
	4	Karabük
	5	Kastamonu
	6	Kırıkkale
	7	Zonguldak
Antalya	1	Burdur
	2	Denizli
	3	Isparta
	4	Konya
Bursa	1	Balıkesir
	2	Bilecik
	3	Çanakkale
	4	Eskisehir
	5	Kütahya
	6	Yalova
Diyarbakır	1	Adıyaman
	2	Batman
	3	Bingöl
	4	Bitlis
	5	Elazığ
	6	Gaziantep
	7	Hakkâri
	8	Malatya
	9	Mardin
	10	Muş
	11	Siirt
	12	Şanlıurfa
	13	Şırnak
	14	Tunceli
Erzurum	1	Ağrı
	2	Ardahan
	3	Artvin
	4	Bayburt
	5	Erzincan
	6	Gümüşhane
	7	Iğdır
	8	Kars
	9	Van
İstanbul	1	Düzce
	2	Edirne
	3	Kırklareli
	4	Kocaeli
	5	Sakarya
	6	Tekirdağ
İzmir	1	Afyonkarahisar
	2	Aydın
	3	Manisa
	4	Muğla
	5	Uşak
Kayseri	1	Aksaray
	2	Kırşehir
	3	Nevşehir
	4	Niğde
	5	Sivas
	6	Yozgat
Samsun	1	Amasya
	2	Çorum
	3	Giresun
	4	Ordu
	5	Rize
	6	Sinop
	7	Tokat
	8	Trabzon

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Suç ve suçlunun aydınlatılmasında, adaletin sağlanmasına katkıda bulunan ve uzmanlık gerektiren birimler, yazar tarafından adli kolluk ve kriminal birimlerde görevli personelin daha etkin bir şekilde görevini yerine getirebileceği değerlendirilen öneri niteliğindeki teşkilatlanma şeması Tablo 5’te, birim işleyişleri ise şekil 4’te belirtilmiştir.

Şekil 4: Birim ve Uzmanlık Tablosu



Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

1-İlk Müdahale Birimi: Polis Merkezi Amirlikleri personeline yürütülen hizmetlerdir. Bu çalışmada ilk müdahaleye gidecek birimlerin Kriminal Daire Başkanlığı tarafından eğitim verilerek branşlaştırılması önerilmektedir. Ekiplerin kanuna aykırı davranışı tespiti ya da birime ulaşan şikâyet, ihbar ve anons üzerine olay yerine intikal etmektedir. Olay devam ediyor ise kişilerin/hayvanların suçtan zarar görmesini engellemek, tehdidi 2559 sayılı Polis Vazife ve Salahiyet Kanunu çerçevesinde ortadan kaldırmakla görevlidir. Sonuçlanmış bir vakada olay yerinin şeritlerle çevrilerek kontaminasyona uğramaması, bulguların bozulmadan uzman ekipler gelinceye kadar korunması, genel güvenliğin sağlanması ve ilgili (adli, idari) makamlara ivedilikle bilgi vermekle yükümlüdür. Olayın ve olay yerinin özelliğine göre ilgili mercilere doğrudan bilgi aktarımından sorumludur. Sadece mala ya da kişiye karşı işlenen suçlarda değil genel güvenliği tehlikeye düşürebilecek olaylarda da örneğin bir kimya fabrikasında olası yangın ihtimaline karşı itfaiyenin bilgilendirilmesi ya da ele geçirilen numunenin radyoaktif bir izotop olması durumunda Afet ve Acil Durum Başkanlığı (AFAD) Kimyasal Biyolojik Radyoaktif ve Nükleer birimi ve Türkiye Enerji, Nükleer ve Maden Araştırma Kurumu Başkanlığı

(TENMAK) ekipleri tarafından kontrol altına alınmasını sağlamak vb. süreçlerde görev almaktır (Kimyasal, Biyolojik, Radyolojik, Nükleer Tehdit Ve Tehlikelere Dair Görev Yönetmeliği, 2020).

2-Bomba İmha ve İnceleme Birimi: İhbar ya da tespit edilen şüpheli paketlerin kontrolü, patlayıcı içeren tehditlerin etkisiz hale getirilmesi için detaylı bir eğitim ve özverili bir çalışma gerektirmektedir. Stres yönetiminin, teknolojik gelişmeleri takip etmenin, analitik zekânın gerektiği uzmanlık alanıdır. Bomba bilgi merkezi ile koordineli olarak çalışmaktadır.

Materyalin zarar verebilme ihtimalinin, patlama çapı ve yüksekliğinin, olası can kayıplarının titizlikle incelendiği, bilgi birikimi ve tecrübeye istinaden hesaplamaları yapan personelin risk hesaplaması, el yapımı patlayıcı vb. tüm tehditlerin bilimsel yöntemlerden yararlanarak etkisizleştirilmesi üzerine araştırma ve çalışmaları yapar. Olay yerinden alınan patlayıcı numunelerinden (şarapnel, kimyasal kalıntı, yanma izleri, vs.) bileşen içeriği, menşei ve saldırıya dair gerekçelendirme senaryolarının değerlendirildiği birimdir.

3-Olay Yeri İnceleme Birimi: İlk Müdahale Birimlerince genel güvenlik önlemleri alındıktan sonra olay yeri inceleme uzmanları tarafından suça dair tüm bulguların tespitine yönelik çalışmaları yapan personelden oluşur. Adaletin tecellisinde en önemli aşama hukuka uygun olarak toplanan bilgi, belge ve bulguların (delil olması muhtemel numunelerin) analiz edilebilecek kadarıyla tespit edilmesi ve toplanması üzerine çalışmalar yapmaktadır.

Suç mahalının daha sonra tekrar tekrar izlenebilmesi açısından, olayların akış şemalarını ya da failin/mağdurun/kurbanın hareketlerini belirleyebilmek adına tüm olay yerinin hem fotoğraf hem de kamerayla tam kaydının yapılmasını (adli görüntüleme), meydana gelen doğal afet ya da çok sayıda ölümlü kazalarda gerekli incelemeleri yapmaktadır. Delillerin standartlara uygun olarak saklanması ve korunmasını ifade etmektedir. Personeline delil türlerine göre muhafaza ve lojistik yönetimine dair özel bir eğitim verilmektedir.

4-Kimyasal İnceleme Birimi: Olay yerinden temin edilen numunelerin hassasiyet seviyesine göre sahada ya da laboratuvarında detaylı olarak nicel ve nitel analizlerini yapmakla görevli birimdir. Yanıcı/yakıcıların incelenmesi, patlayıcılar dışında olayda tespit edilen ve yanmaya etki eden materyallerin incelenmesi yapılmaktadır. Kundaklama, kaza, orman yangını araştırmaları vb. durumlarda görev almaktadır. Olay yerinden alınan ya da operasyonlarda ele geçirilen örneklerin uyuşturucu içeriğini tespit etmekle görevlidir. Sahada ya da laboratuvarında hizmet verebilmektedir. Personelin gaz/duman/buhardan zarar görmesi ihtimaline karşı önleyici faaliyetlerde de bulunabilmektedir. Diğer büroların tespit edemediği materyallerin analizi üzerine çalışmalar yapan birimdir.

5-Biyolojik İnceleme Birimi: Olay yerinden temin edilen biyolojik numunelerin (kan, idrar, sperm, doku, diş, kemik vb.) analizlerini yapmakla görevlidir. Elde edilen bulgunun “biyolojik” olarak nitelendirilip nitelendirilmeyeceğini tespit eder. Tespit ettiği her biyolojik bulguyu saklama ve taşıma koşullarına uygun yöntemlerle kayıt altına almaktadır. Ayrıca kontaminasyon ya da bozulma riskine karşı dikkatli ve hızlı hareket eden personelden oluşur.

Antropolojik olarak adli vakalarda iskelet ya da kemik kalıntılarında kimliklendirme üzerine çalışmalar yapılmaktadır. İnsana ait delillerden şahsın yaşı, ırkı, cinsiyeti, boyu, kilosu vb. faktörlerin belirlenmesine yönelik araştırmalar gerçekleştirilmektedir.

(Osteolojik) İskelet üzerine fiziksel travma olup olmadığı, var ise ölüm öncesi mi yoksa sonrasında mı gerçekleştiğine dair bilimsel yöntemlerin kullanıldığı, kimliği belirlenemeyen şahıs(lar)ın iki ya da üç boyutlu yöntemlerden yararlanılarak diş, çene yapısı, elmacık kemiklerinin yeri, açısı, göz çukurlarının arasındaki mesafe ve belirleyici izlerden yüz mimarisinin tekrardan oluşturulmaktadır. Adli yaşlandırma yöntemi sayesinde yüzün yüzey yapılarından gelişim prensipleri referans alınarak genellikle kayıp şahısların bulunması ve aranan kişilerin yakalanmasına yönelik yöntemlerin kullanılmaktadır.

Parmak İzi ve Kimlik Tespiti üzerine yüzeylede görünen ya da görünmeyen (görünür olması adına bilimsel yöntemler yardımıyla tespit edilebilen) parmak/avuç izlerinin veri bankasından karşılaştırma yöntemiyle kime ait olduğunu belirlemeye yönelik Otomatik parmak izi teşhis sistemi (AFIS) gibi bilgisayar destekli çalışmaları yapılmaktadır.

Genetik analiz üzerine temin edilen kalıttan (numuneden) DNA analizi üzerine çalışmaları gerçekleştiren birimdir. Doğal afet ya da kaza vb. toplu ölümlerde de gerekli çalışmaları yapılmaktadır.

Ayrıca biyolojik materyallerin diğer birimlerde tespit edilememesi üzerine görev alan ve analitik kimya ve enstrümental analiz yöntemleriyle gerekli çalışmaları yapmakla sorumlu birimdir.

6-Dijital İnceleme Birimi: EGM Siber Suçlarla Mücadele Daire Başkanlığı personeline yürütülen işlemlerin Kriminal Daire Başkanlığı altında bir birim tarafından takip edilerek suç sonrasında dijital içerikli materyallerin adli bilişim yöntemlerinden yararlanılarak analizini yapmakla, yok edilmeye çalışılan verileri kurtarmakla görevli olarak çalışmaları yerine getirebileceği düşünülmektedir.

Veri İnceleme sayesinde özellikle terör ve örgütlü suçlara dair yapılan operasyonlarda ele geçirilen bilgisayar, USB bellek, hard disk vb. depolama aygıtlarından yola çıkarak şebekenin analizine yönelik çalışmaları yapmakla görevlidir. Olay yerine dair temin edilen kamera kayıtları, fotoğraflar teknolojinin imkânlarından yararlanılarak; olay zamanını, yerini, fail(ler)i ya da maktulü bulmaya yönelik çalışmaları yapmakla görevlidir. Görsel içeriğin bulunmadığı durumlarda, telefon kayıtları, ses kayıt cihazları vb. den yola çıkılarak suça dair analiz yapan teknik birimdir.

7-Fiziksel İnceleme Birimi: Delillerin belge ve iz açısından incelemelerini yapılmaktadır. Üzerinde tahrifat olan ya da gerçek olmayan belgelerin incelenmesi, sahtelerinin tespitine yönelik çalışmaların ayrıca olay yerinde iz bırakan yüzeylerin, işaretlerin suçun aydınlatılmasına yardımcı olmakla görevlidir.

Bono, çek, poliçe vb. kıymetli evrakların üzerinde yapılan değişiklikler, oynamalar ya da tamamen sahte bir benzerinin üretilip üretilmediği, grafolojik yöntemler ışığında belge üzerinde yer alan imza ve el yazısının sahte olup olmadığına dair çalışmalar yapılmaktadır. Özellikle dolandırıcılık, güveni kötüye kullanma vb. suçlarında sıklıkla başvurulmaktadır. Pasaport, kimlik, tanıtım kartı gibi resmi evrakların orijinaline yakın ya da aynısını üreterek şahısları aldatmaya yönelik suçlarda makine izlerinden sahtecilik suçunu incelemektedir.

Fiziksel delilleri sessiz birer tanık olarak nitelendiren Kriminalist Edmund Locard'ın değişim prensibinden yola çıkılarak tespit edilen tüm izlerin değerli olduğu bilinen bir gerçektir. Modern teknolojiyen faydalanan teşkilatlar izleri incelemekte ve olayları analiz etmektedir.

Alet yüzeylerinde özellikle mala karşı işlenen suçlarda kullanılan katı cisimlerin, zarar verilen yüzeyde bıraktıkları izlerden hangi eşyaya ait olduğunu bulmaya yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Kauçuk yüzeylerin yapısını inceleyerek olay yerinde tespit edilen izlerle eşleştirmesi yapılır. Oradan geçen aracın modelinden şahsın boyu, kilosu hatta yaş aralığına kadar bilgileri incelenmektedir. Ayrıca Fabrika üretiminde (Silah, alet, araç, şasi vb. 'ne) vurulan seri numaranın orijinalliği incelenmektedir. Sonradan yapılan müdahaleleri tespit etmekle görevlidir. Suçta işlenen sert cisimlerin parçalarından, ezilme/yamulma/kırılma açılarından, anahtar kilit modeliyle kenar karakteristikleri açısından karşılaştırmalı olarak inceleyen birimdir.

8-Balistik İnceleme Birimi: Kesici ve delici aletlerle ya da ateşli silahlarla işlenen suçlarda failin yakalanması adına gerekli çalışmaları yapan birimdir. Çağın imkânlarından ve ulusal kurumlarımızın BALİSTİKA adlı mukayeseli fişek, çekirdek ve kovan incelemesi yapabilen gelişmiş sistemlerinden yararlanmaktadır.

Ateşli silahlarla işlenen suçların swap analizlerinde, barut gazından kaynaklı çoğunlukla antimon, baryum ve kurşun içerikli ateş edilen el ve doğrultuya saçılan koyu renkli kalıntılara atış artığı denilmektedir. Olayın cinayet, intihar ya da kaza olma durumları, kasıt ya da taksir gibi unsurları incelemek üzerine çalışmalar yapılmaktadır. Kalıntı içeriğinden fişek türüne, fişek türünden silah özelliklerine dahi

ulaşılabilir. Şahsa karşı işlenen suçlarda silah olarak kullanılan (bıçak, sopa, taş, tornavida, balta vs.) aletin şekli, boyutu, namlusu işlevi açısından gerekli değerlendirmeleri yapan birimdir.

Bu çalışmada Adli dosyalarda karmaşık problemlerle karşı karşıya kalan Emniyet Genel Müdürlüğünde görevli kriminal birim personelinin bilgi, birikim ve tecrübesinden en iyi şekilde yararlanabilmek adına atamalarına özgü modelleme ve karar destek sistemine duyulan ihtiyaçla CrimA (Criminal Assignments) programı geliştirilmiştir. Bu model sayesinde hata riskinin, maliyetin ve harcanan zamanın azalacağı ve olası yönetmelik değişimi gibi durumlarda yaşanan değişim sonrası farklı kriterlerin çalışılmasına olanak sağlayacağı değerlendirilmektedir.

2.1.2.2. CrimA Karar destek sisteminin Unsurları

CrimA karar destek sisteminin içerdiği önemli unsurlar bulunmaktadır. Bunlar;

1-Hizmet yılı: Personelin Emniyet Genel Müdürlüğünde gün olarak görev aldığı toplam süreyi ifade etmektedir. Atama puanına 1/10.000 oranında katkı sağlamaktadır.

2-Performans Notu: Teşkilatta verilen notlarının yıllık notlarının 100 üzerinden ortalaması alınarak atama puanına 1/100 oranında ilave edilmektedir.

3-Başarı Puanı: Personelin katıldığı kurs, seminer, çalıştay, sempozyum, panel, kongre ya da akademik etkinliklerin (makale kitap vb. yayınlar) belirlenecek esaslar doğrultusunda 1/100 oranında atama puanına eklenmektedir.

4-Yabancı Dil Puanı: Personelin ulusal ve uluslararası düzeyde belirlenen süre üzerine geçerliliği bulunan notunun 100'lük sistemdeki karşılığının atama puanına 1/100 oranında eklenmektedir.

5-Disiplin/Ceza Puanı: Personelin atamayı etkileyebilecek açık olan soruşturmasının ilgili disiplin kurulunca belirlenen a 0-100 üzerinden puan 1/100 oranında atama puanından çıkarılmaktadır.

6-Branş: Personelin bilgi, birikim ve tecrübesinden daha fazla istifade edebilmek ve uzmanlık gerektiren alanlarda branşlaşma tüm teşkilatlarda tercih edilen bir sistemdir. Bu çalışmada EGM kriminal birim personelinin 8 farklı branşta olduğu varsayımından

yola çıkarak bir tasarım yapılmıştır. Branşta hizmet verdiği süre 1/1.000 oranında atama puanına katkı sağlamaktadır.

Tablo 5: Branş Tablosu

Kısaltma	Branş
İMB	İlk Müdahale Birimi
BOM	Bomba İmha ve İnceleme
OYİ	Olay Yeri İnceleme
KİM	Kimya
BİO	Biyoloji
DİJ	Dijital İnceleme
FZK	Fizik
BAL	Balistik

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

7-Rütbe: 3201 sayılı Emniyet Teşkilatı Kanunu'nun 13. Maddesinde belirtilen Başkomiser ve altındaki rütbeleri ifade etmektedir. Emniyet Amiri ve üzeri Müdür rütbeleri Kararnameye tabi olduklarından atamaları farklı usul ve esaslara göre yapılmaktadır. Atama planlaması yapılacak personelin yine aynı kanun uyarınca kendi rütbelerinde işgücü dağılımının yapılması önem arz etmektedir.

8-Bölge: Emniyet Hizmetleri Sınıfı Atama ve yer değiştirme yönetmeliğinde belirtilen 57 adet 1. Bölge (Batı) ve 24 adet 2. Bölge (Doğu) illerini kapsamaktadır.

9-Atama puanı: Personelin branşında geçirdiği sürenin 1.000'de birine mesleğe başladığı günden itibaren görevde geçirdiği toplam sürenin 10.000'de biri ilave edilerek bulunmaktadır. Örneğin; kimya branşında 3.000 gün, meslek toplamında 10.000 gündür çalışan bir personelin puanı $(3.250/1.000) + (10.200/10.000) = 4,2700$ olarak bulunmaktadır. Hazırlanan program dinamik olduğundan atama puanı belirlemede katsayılar değişkenlik gösterse de sistemin kendini ona göre yenileyeceği bir tasarım yapılmıştır.

10-Tebligat ve Tercih: 5 farklı rütbe, 8 farklı branştan 81 ilde görevli 7.700 personele tebligat yapıldığı ve tercihlerinin alındığı varsayılmıştır. Doğudaki (24) illerde görevli personel 81 ilden tercih yapabilmekte ancak batıdaki (57) illerde görevli personel

yalnızca doğudaki 24 ili tercih edebilmektedir. Tercihler 6 grupta gidiş ya da dönüş tebligatı esas alınarak hazırlanmıştır.

Tablo 6’da rassal olarak yapılan tercih dağılımların ayrıldığı gruplar belirtilmektedir. 2. Bölge (Doğu) illerinden tebligat alan personel Batıdaki 57 ilden ve önceliğini kendilerinin belirledikleri her gruptan 1 adet olacak şekilde il seçtikleri varsayılmıştır. 1. Bölge (Batı) illerinden tebligat alan personel ise 2. Bölgede yer alan 24 ilden ve önceliğini kendilerinin belirledikleri her gruptan 1 adet olacak şekilde il seçtikleri varsayılmıştır (Gidecek personel örnek tercih: 21 – 16 – 48 – 37 – 6 – 46; Dönecek personel örnek tercih: 24 – 13 – 10 – 2 – 18 – 5).

Tablo 6: Tercih Grupları

Doğuda yer alan iller	1. Grup	2. Grup	3. Grup	4. Grup	5. Grup	6. Grup
	1	5	9	13	17	21
	2	6	10	14	18	22
	3	7	11	15	19	23
	4	8	12	16	20	24

Batıda yer alan iller	1. Grup	2. Grup	3. Grup	4. Grup	5. Grup	6. Grup
	1	10	20	29	39	48
	2	11	21	30	40	49
	3	12	22	31	41	50
	4	13	23	32	42	51
	5	14	24	33	43	52
	6	15	25	34	44	53
	7	16	26	35	45	54
	8	17	27	36	46	55
	9	18	28	37	47	56
		19		38		57

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 7’de hem branş bazında hem de rütbe bazında tebligat alan personelin sayılarına dair bilgi verilmektedir.

Tablo 7: Tebligat Dağılım Tablosu

RÜTBE	İMB		OYİ		BAL		FZK	
	Gidiş	Dönüş	Gidiş	Dönüş	Gidiş	Dönüş	Gidiş	Dönüş
Başkomiser	3	1	1	0	0	0	0	0
Komiser	13	4	2	0	1	0	0	0
Komiser	102	30	10	4	0	0	0	0
Başpolis	18	5	1	1	0	0	0	0
Polis	5.173	1.410	402	317	22	12	11	7
Toplam	5.309	1.450	416	322	23	12	11	7

RÜTBE	BİO		KİM		DİJ		BOM	
	Gidiş	Dönüş	Gidiş	Dönüş	Gidiş	Dönüş	Gidiş	Dönüş
Başkomiser	0	0	0	0	0	0	0	0
Komiser	0	0	0	0	0	0	0	0
Komiser	1	0	1	1	0	0	1	0
Başpolis	0	0	0	0	0	0	0	0
Polis	13	12	39	27	8	4	25	18
Toplam	14	12	40	28	8	4	26	18

RÜTBE	Gidiş	Dönüş	Toplam
Başkomiser	4	1	5
Komiser	16	4	20
Komiser	115	35	150
Başpolis	19	6	25
Polis	5.693	1.807	7.500
TOPLAM	5.847	1.853	7.700

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

2.1.2.3. CrimA Karar destek sisteminin İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Faydaları

İnsan kaynakları departmanı yıllar içinde birçok değişiklik geçirdi. Geçmişte, departman, bordro ve yan hakların yönetiminden büyük ölçüde sorumluydu. Bununla birlikte, insan kaynakları departmanının rolü, zamanla daha stratejik hale gelmek ve işin tüm yönleriyle ilgilenmek için gelişmiştir. İnsan kaynakları departmanı artık çalışan ilişkilerini yönetmekten, işe alma ve işe alma, eğitim ve geliştirme ile ücret ve yan haklardan sorumludur. İnsan kaynakları departmanı, şirketin üst düzey yetenekleri çekebilmesini ve elde tutabilmesini sağlamada hayati bir rol oynamaktadır. İnsan kaynakları departmanının değişen rolü, günümüzün sürekli değişen iş ortamında organizasyonların rekabetçi kalmasına yardımcı olmada etkili olmuştur.

İnsan kaynakları yönetimi, eski zamanlardan günümüzün modern stratejik işlevine evrilerek uzun ve damalı bir geçmişe sahiptir. Orduların ve imparatorlukların yükselişinden sanayi devrimine kadar, sosyal çevredeki bir dizi önemli değişiklik İKY'nin gelişimini şekillendirdi. Şu anda ve yakın gelecekte, İKY ve İKG felsefesini tanımlamak için yeni terimler ortaya çıkacaktır. Bu makale, alanın geleceğini daha iyi anlamak için uygulayıcıların İKY'nin tarihsel gelişiminin farkında olmaları gerektiğini öne sürmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi, basit bir personel ofisi olarak mütevazı başlangıcından bu yana çok yol kat etti. Günümüzde İKY, başarılı bir organizasyonun hayati bir parçasıdır ve dijitalleşme, gelişiminde büyük rol oynamıştır. Süreçleri otomatikleştirmekten çalışan verilerini izlemeye kadar, dijital teknolojiler İKY'yi daha verimli ve etkili hale getirdi. Genel olarak, dijital teknolojilerin İKY'de kullanılması, her büyüklükteki şirket için olumlu bir gelişme olmuştur. İşletmelerin işgücünü daha iyi yönetmelerine ve küresel bir pazarda rekabetçi kalmalarına olanak sağlamıştır.

İnsan kaynakları yönetiminin temel işlevleri, işgücünün yeterince eğitilmiş ve yetenekli olmasını sağlamak, çalışanlara sağlanan faydaları ve tazminatı yönetmek, çalışanların şikayetlerini ve anlaşmazlıklarını ele almak ve doğru personel kayıtlarını tutmaktır. Ayrıca, insan kaynakları yönetimi işe alım sürecini denetlemekte, çalışanlara adil ve şirket politikalarına uygun davranılmasını sağlamak ve en iyi yetenekleri elde tutmak için stratejiler geliştirmektedir (Sezer ve Ak, 2017).

İnsan kaynakları yönetimi, bir organizasyonların iyi eğitilmiş ve üretken bir işgücüne sahip olmasını sağlamak için gereklidir. İK departmanı, sağlık sigortası, emeklilik planları ve ücretli tatil günlerini içerebilen çalışanlara sağlanan faydalar ve tazminatın yönetiminden sorumludur. Ayrıca, işyerinde çatışmayı önlemeye yardımcı olabilecek çalışanların şikayetlerini ve anlaşmazlıklarını da ele alırlar. Ek olarak, İK departmanı doğru personel kayıtlarının tutulmasından sorumludur. Bu, çalışan saatlerinin, performans incelemelerinin ve eğitim programlarının izlenmesini içerir.

İnsan kaynakları departmanı, işe alım sürecini denetlemekten de sorumludur. İş tanımları geliştirir, özgeçmişleri inceler ve mülakatlar yaparlar. Ayrıca yeni çalışanların uygun şekilde eğitilmelerini ve şirket kültürüne alışmalarını sağlarlar.

İnsan kaynakları yöneticileri, çalışanlara adil ve saygılı davranıldığı olumlu bir çalışma ortamı yaratmak için çok çalışıyor. Bunu yaparak, organizasyonlar ciro oranlarını azaltabilir ve işe alım maliyetlerinden tasarruf edebilir.

Nihayetinde, insan kaynakları yönetimi, işgücünün üretken ve verimli olmasını sağlamaktan sorumludur. İK yöneticileri, çalışanlara sağlanan faydaları yöneterek, işe alma sürecini denetleyerek ve olumlu bir çalışma ortamı yaratarak bir organizasyonların sorunsuz çalışmasını sağlamada hayati bir rol oynar.

2.1.2.4. CrimA Karar Destek Sisteminin Emniyet Genel Müdürlüğü'ne Katkıları

Kriminal birim personeli, ceza davalarının çözümünde gerekli insan gücünü sağladıkları için kolluk teşkilatının önemli bir parçasıdır. Suçun soruşturulmasından, yakalanmasından ve kovuşturulmasından sorumludurlar. Bu birimlerin, sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için polislik konusunda gerekli uzmanlığa sahip, iyi eğitilmiş personelden oluşması gerektiğini belirtmek önemlidir. İyi bir liderlik ve analitik düşünce yeteneğine sahip olmaları da önemlidir çünkü kritik görevlerde çalışmaktadırlar. Kriminal birim personeli, emniyet teşkilatının omurgasını oluşturmaktadır. Bir şehirde veya toplulukta kolluk kuvvetlerinin başarılı performansı onlarla doğrudan bağlantılıdır.

Adli kolluğun sorumluluk alanı genişledikçe, nitelikli ve motive personele olan ihtiyaç daha da artmıştır. Kriminal birimlerde görevli personelin toplumumuzda uyandırdığı kamu düzeni ve güvenliği algısı iç güvenlik açısından önemli bir rol oynamaktadır. Adaletin yerine getirilmesinde kritik görevleri üstlenen personel, sistemin adil ve tarafsız olduğunu düşündüklerinde, insanların kurallarına uymaları daha olasıdır. Bu da toplumumuzun huzuruna katkı sağlamaya yardımcı olur.

Kriminal birim personelinin temel amaçlarından biri, işlerini daha etkin yapmalarına yardımcı olacak eğitimleri almasını sağlamak için standartlaştırılmış bir müfredatın geliştirilmesi ve takip edilmesi önemlidir. Eğitimlerinde standartlaştırılmış bir müfredata sahip olmanın faydalarından biri, tüm personelin aynı temel yetkinlikler konusunda eğitilmesini sağlamaya yardımcı olmasıdır. Bu, birimlerin çalışma biçimindeki karışıklığı ve tutarsızlıkları önlemeye yardımcı olabilir. Ayrıca, yeni personelin rollerinde etkili olabilmeleri için bilmeleri gereken temel becerileri hızla

geliştirmelerine de yardımcı olabilmektedir. Ayrıca kanıt toplamak ve şüphelileri takip etmek için kullanılabilir en son teknoloji ve araçlara da aşına olmalıdırlar. Tüm imkanların kendilerine sunulmasının yanında performanslarını etkileyen diğer hususlarda göz önünde bulundurulmalıdır. Sık ya da yanlış rotasyon personelin motivasyonunu kırabilmektedir. İş verimi düşük bir personelin dikkat dağınıklığı, suçun aydınlatılmasına bile engel olabileceği düşünölmektedir.

İkinci bölümde, Kriminal birim atamalarını simüle edecek şekilde tasarlanan CrimA programı yardımıyla yapılan planlamada kullanılan verilerin analizi ve değerlendirilmesi yapılmıştır. Üçüncü bölümde ise araştırmada kullanılan yöntem ve karar destek sisteminin nasıl çalıştığı aktarılmıştır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

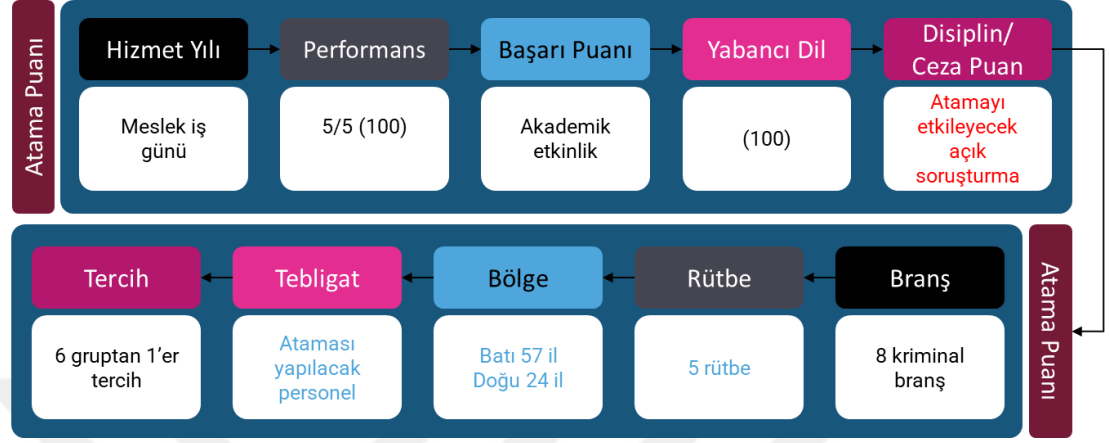
3.1. YÖNTEM

Bu araştırmada personelin tercihlerine öncelikli yerleştirilmesine dair çalışmalar nasıl geliştirilebilir problemi ve çözümü incelenmiştir. Çalışmanın amacı teknik ve kritik görevlerde bulunan kriminal birim personelinin motivasyonunu arttırmak, kariyer planlamalarına pozitif anlamda katkı sunmak ve EGM'nin kendilerinden maksimum fayda sağlmasına olanak sağlamak olduğundan yüksek miktarda ve sayısallaştırılabilen veriler kullanılarak; gözlem, ölçüm ya da test gibi nitel metotlar yerine, nicel araştırma tekniklerinden deneysel desen tercih edilmiştir. Atama kalitesini iyileştirebilmek adına hazırlanan veri setinde atama puanı olarak tanımlanan bağımsız değişkene karşılık, tercihlerine atanma durumu bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Evrenden örneklem çekmek için kullanılan matematiksel prensip basit rassal modeldir. Verilerin analizinde, değişkenlerin değerlendirilmesinde ise istatistiksel yöntemlerden yüzde analizinden faydalanılmıştır. CrimA atama planlamalarında uygulanmadığından personel motivasyon değişimine dair anket yapılamamıştır. Başka bir çalışmada hazırlanan karar destek sistemi kullanılan bir planlama yapıldığı takdirde personellerin atama kalitesinin iyileştirilebilmesine dair anket yapılabilir.

Bu çalışmada 18 Mart 2022 tarihinde yapılan (AYDY) değişikliğinden yola çıkılarak Emniyet Genel Müdürlüğü Kriminal birim personelinin yılda 1 kez mayıs ya da haziran ayında yapılan genel atamalarının örnekleme hazırlanmıştır. 5 farklı rütbeden, 8 farklı birimden 7.700 personelin 1. Bölgedeki (57 batı) ve 2.Bölge (24 doğu) iller arasında yapılan atamalar rassal modelleme yöntemiyle simüle edilmeye çalışılmıştır. Personelin branşında görev yaptığı gün cinsinde sürenin 1/1.000'i ve toplam mesleki hizmet süresinin 1/10.000'i, 0-100 aralığında yabancı dil puanının, mesleki performans ortalamasının, (katıldığı kurs vb. akademik etkinliklerinden faydalanılarak hesaplanan) başarı puanının 1/100'ü toplanıp; yine 0-100 aralığında açık soruşturması bulunan ya da daha önceden ceza almış personelin Disiplin/Ceza Puanının 1/100'ünün çıkarılmasıyla oluşturulan atama puanına göre sıralama yapılmış. Sayısallaştırılan veriler sayesinde puanına, branşına, rütbesine, tercihlerine, tercihlerindeki illerden dönen personelin olup olmadığına, var ise aynı branş, rütbe ve

yakın atama puanında olup olmadığı gibi birçok duruma bakan bir karar destek sistemi geliştirilmiştir. Şekil 5’te akış şeması belirtilmiştir.

Şekil 5: Atama Puanı Hesaplama



Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

3.1.1. Örneklemin Hazırlanması

Bu çalışmada hazırlanan örneklem personel atama planlamalarında kullanılmak üzere tasarlanmıştır. Araştırma evreni, teşkilatın kriminal birimlerinde görevli tüm çalışanlarından oluşmaktadır. Yazar, popülasyondan çalışan örneği seçmek için rastgele bir örnekleme yöntemi kullanacaktır. Örneklem büyüklüğü, araştırma sorusunun doğasına (yıllık olarak yapılan atamalarda kriminal birimlerde görevli personelin yaklaşık sayısından yola çıkılarak) ve mevcut kaynaklara göre farklı rütbe ve branşlarda kariyer yaptığı tasarlanan 7.700 personel olarak belirlenmiştir. Veriler, çıkarımsal istatistikler kullanılarak analiz edilmektedir. Ayrıca çalışmada yazarın Emniyet Genel Müdürlüğü Personel Başkanlığı Atama Şube Müdürlüğünde edindiği tecrübelerinden yola çıkılarak atamalarda kullanılabilir seviyede rassal yöntemlerden yararlanılarak örneklem hazırlanmış ve hiçbir kişisel bilgi kullanılmamıştır.

Tablo 8: Tebligat Alan Personel Sayı Örnekleme

Rütbe	Sayı
Başkomiser	5
Komiser	25
Komiser Yardımcısı	150
Başpolis	20
Polis Memuru	7.500
Toplam	7.700

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

3.1.2. Atama Yöntemi

Excel’de hazırlanan örnekleme yukarıda belirtilen beş farklı rütbede toplam 7.700 aday için doğuda yer alan 24 ilden batıda bulunan 57 ile “dönüş” tebligatı, batıda bulunan illerden de doğuda bulunan illere ise “gidiş” tebligatı aldığı ve 6 farklı eşdeğer gruptan tercih yaptığı varsayılmıştır. Atama puanı göz önünde bulundurularak en büyükten en küçüğe doğru sıralanmış ve yazılan makro koduyla öncelikle adayın rütbesine, branşına, tercihlerindeki kontenjanlara ve (ilden ayrılan/ ile planlanan) personel hareketliliğine bakılarak atamaları planlanmaktadır. Tercihlerinde kontenjan bulunamayan personelin ataması, dönüş tebligatı almış ise batıdaki kalan 51 ilden en fazla puan ihtiyacı olan ile planlaması yapılır. Gidiş tebligatı alan personelin tercihlerinde kontenjan bulunmaması halinde diğer illerin durumu göz önünde bulundurularak atama puanına yakın olan personelin ayrıldığı il kontenjanları göz önünde bulundurularak yapılır. Kontenjanı olmayan ilin puanına sistem otomatik olarak “-100” atama puanı atamaktadır. Dönüşçü personel kalmaması durumunda batıdan görevlendirilmesi beklenen personelin ataması 1 (bir) yıllığına durdurularak ipkası planlanır. İlin puanı o ilden ayrılan personelin atama puanı kadar azaltılırken, ataması planlanan personelin atama puanı planlandığı ile eklenmesiyle bulunmaktadır. Yöntemin kullanılan değişkenler Tablo 9’da yöntemin akış şeması ise Şekil 6’da gösterilmektedir.

Tablo 9: Yöntemin Değişkenleri ve Tanımları

Simge	Tanımı
i	Ataması planlanan personelin sıra numarası
n	Toplam planlaması yapılacak personel sayısı
G	Gidiş tebligatı alan personel sayısı
D	Dönüş tebligatı alan personel sayısı
t	Yaptığı tercih sırası
x	İlin sırası
Tx	Yerleştiği tercih sırası
Kx	t. sıradaki tercihinin kontenjan sayısı
ipka	Planlama yapılmadığı durum

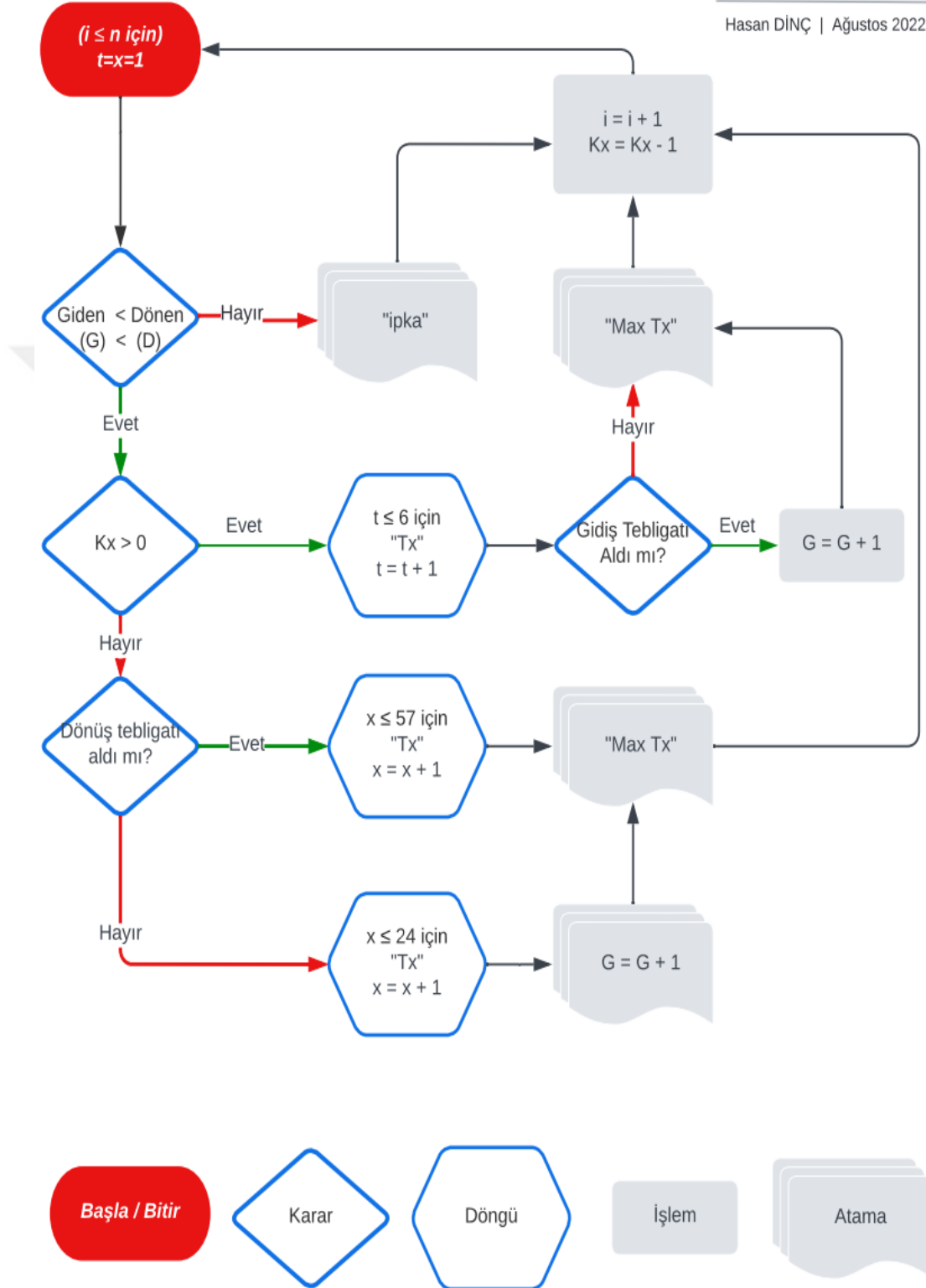
Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Şekil 6: Yöntemin Akış Şeması

$i = 1, G = 0, D = 1853$

Akış Şeması

Hasan DİNÇ | Ağustos 2022



Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.


```
Sheets("Atama").Range("A2").Value = Simdi
```

```
Application.ScreenUpdating = False
```

```
Dim i, bas As Integer
```

```
bas = Sheets("Atama").Range("A3").Value
```

```
For i = Sheets("Atama").Range("A3").Value To  
Sheets("Atama").Range("A4").Value - 1
```

```
'For i = Sheets("Atama").Range("A3").Value To  
Sheets("Atama").Range("A3").Value + 1
```

```
Sheets("Atama").Select
```

```
Range("P3").Select
```

```
Selection.Copy
```

```
Sheets("data").Select
```

```
Range("V" & i).Select
```

```
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _
```

```
:=False, Transpose:=False
```

```
Sheets("Atama").Select
```

```
Application.CutCopyMode = False
```

```
Sheets("Atama").Range("A3").Value = i + 1
```

```
Next
```

```
Application.Speech.Speak ("The assignment has been completed.")
```

```
VBA.Interaction.MsgBox (bas - Sheets("Atama").Range("A3").Value & " kişilik  
atama süresi: " & Minute(Now - Simdi) & " dk," & Second(Now - Simdi) & " sn")
```

```
Simdi = Now
```

```
Sheets("Atama").Range("A5").Value = Simdi
```

```
End Sub
```

Tek Tek Atama modülünün makro kodları:

```
“Sub Tek()
```

```
Dim i As Integer
```

```
i = Range("a3").Value
```

```
Range("P3").Select
```

```
Selection.Copy
```

```
Sheets("data").Select
```

```
Range("V" & i).Select
```

```
Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone, SkipBlanks _  
:=False, Transpose:=False
```

```
Application.CutCopyMode = False
```

```
Sheets("Atama").Select
```

```
Range("P3").Select
```

```
i = i + 1
```

```
Range("a3").Value = i
```

End Sub” şeklindedir.

3.1.3. Verilerin Analizi

Hazırlanan örneklem karar destek sistemi CrimA ile simüle edilmiş ve atama planlamaları yapılmıştır. Elde edilen sonuçların analizi aşağıda farklı şekillerde yapılmıştır. Buna göre;

1-Tercih Yerleştirme Analizi: Ataması planlanan 3.646 personelin 98% gibi bir oranda tercihlerine yerleştirildiği görülmektedir. Yüksek atama puanına sahip adayların tercih sıralarına daha öncelikli yerleştirilmelerine olan sağlayan algoritma sayesinde, giden personelin yerine gelecek personelin de atama puanı yakınsanmaktadır. Tablo 10’da tebligat alan personelin hangi sıradaki tercihlerine yerleştiğine dair bilgiler aktarılmıştır.

Tablo 10: Tercihlere Yerleştirme Dağılımı

Dönüş tebligatı alıp batıdaki illeri tercih eden	Tercih	Sayı	Yüzde
	1. tercih	327	18,24%
	2. tercih	299	16,68%
	3. tercih	307	17,12%
	4. tercih	279	15,56%
	5. tercih	282	15,73%
	6. tercih	257	14,33%
	Tercih dışı	42	2,34%
-	1.793	-	

Dönüş tebligatı alıp doğudaki illeri tercih eden	Tercih	Sayı	Yüzde
	1. tercih	14	23,33%
	2. tercih	6	10,00%
	3. tercih	11	18,33%
	4. tercih	12	20,00%
	5. tercih	8	13,33%
	6. tercih	9	15,00%
	Tercih dışı	0	0,00%
-	60	-	

Gidiş tebligatı alıp doğudaki illeri tercih eden	Tercih	Sayı	Yüzde
	1. tercih	285	15,90%
	2. tercih	295	16,45%
	3. tercih	328	18,29%
	4. tercih	282	15,73%
	5. tercih	270	15,06%
	6. tercih	297	16,56%
	Tercih dışı	36	2,01%
-	1.793	-	

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

2-Rütbe ve Branşa Göre Yerleştirme Analizi: Program ilden giden ve o ile gelen personelin hizmet puanlarının farkını azaltmak üzerine sistem çalışmaları yapılmaktadır. Örneğin; rütbeli personelden 2 başkomiserin karşılıklı yerlerinin değişimini öngörmüştür. Branş bazında bakıldığında da aynı şekilde sistemin atamaları dengelemek kalitesini artırmak üzerine kurgulandığını göstermektedir.

Tablo 11: Rütbelere Göre Yerleştirme Dağılımı

Rütbe	T1		T2		T3		T4		T5		T6		T. Dışı		Top.
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	
Bkom													2	100	2
Kom	3	38							2	25			3	38	8
Kom.	16	25	13	20	7	11	8	13	5	8	5	8	10	16	64
BPM	2	17			3	25	1	8	2	17			4	33	12
PM	605	17	587	16	636	18	564	16	551	15	558	16	59	2	3.560
Top.	626		600		646		573		560		563		78		3.646

T: tercihleri ifade etmektedir.

Tablo 12: Branşa Göre Yerleştirme Dağılımı

BRANŞ	1. T.		2. T.		3. T.		4. T.		5. T.		6. T.		T. Dışı		TOP.
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	
İMB	490	17	457	16	508	18	458	16	455	16	452	16	33	1	2.853
BOM	6	17	6	17	8	23	2	6	2	6	6	17	5	14	35
OYİ	110	17	118	19	112	18	97	15	91	14	93	15	11	2	632
KİM	11	20	12	21	9	16	9	16	7	13	3	5	5	9	56
BİO	3	13	4	17	1	4	3	13			4	17	9	38	24
DİJ					2	25					2	25	4	50	8
FZK	1	7	1	7			1	7	3	21	1	7	7	50	14
BAL	5	21	2	8	6	25	3	13	2	8	2	8	4	17	24
TOP.	626		600		646		573		560		563		78		3.646

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

3-İllerin Puan analizi: İlden ayrılan personelin tecrübe bilgi ve birikimini yerine gelecek aday ile ikame etmeye amaçlayan fonksiyonumuz sayesinde hem branş hem de rütbe gözetilerek atama dengesi sağlanmaya çalışılmıştır.

4-Rütbe ve Branşa Göre Puan Analizi: Atama puanı esas alınarak yapılan planlama sonucunda 1.Bölgede yer alan 57 il ve 2. Bölgede yer alan 24 il için gelen ve giden personelin puan analizleri yapılmıştır.

Tablo 13'te illere göre rütbe bazında istatistikler hazırlanmıştır. Yazılımın sayısı çok olan memur sınıfı (başpolis ve polis memuru) personelde çok daha hızlı ve kolay karar verdiği görülmektedir. Potansiyel alternatif aday azaldıkça sistemin karar mekanizmalarının daha çok çalışmasının doğal olduğu değerlendirilmektedir.

Tablo 13: Rütbelere Göre ile Gelen ve Giden Personelin Puan Durumu

İLLER	Başkomiser		Komiser		Komiser		Başpolis		Polis Memuru	
	Gelen	Giden	Gelen	Giden	Gelen	Giden	Gelen	Giden	Gelen	Giden
Batı1					2,04	2,24			66,26	71,54
Batı2					2,00				71,28	73,14
Batı3					2,30				93,10	96,53
Batı4					4,67	4,99			78,15	75,90
Batı5					3,90	4,61			79,50	80,09
Batı6					2,52			2,92	91,07	89,12
Batı7					2,58	4,57			68,46	70,43
Batı8	1,67	2,56			2,25	2,92			86,15	90,38
Batı9									64,07	67,30
Batı10									74,59	78,65
Batı11					2,14	2,28			116,26	113,67
Batı12					1,99	2,52			92,75	98,82
Batı13									78,50	82,69
Batı14					4,00	4,40			102,22	100,88
Batı15					2,04	2,66			95,45	99,25
Batı16			2,37		2,66				94,31	100,66
Batı17						2,06			91,37	93,72
Batı18					2,77	1,95			59,61	63,01

Batu19									101,34	101,44
Batu20					2,17	2,18			82,05	86,36
Batu21							2,66	2,46	108,34	111,05
Batu22									27,75	38,20
Batu23									61,48	66,43
Batu24					1,89	4,42			67,41	73,57
Batu25									82,47	86,76
Batu26					1,98	2,10			85,57	90,62
Batu27									87,17	93,92
Batu28					2,62	2,15	2,69		63,35	66,20
Batu29									80,31	82,32
Batu30				2,44	2,74				80,19	88,70
Batu31						1,92	2,97		97,55	104,35
Batu32									55,20	59,50
Batu33									73,83	79,12
Batu34			2,05	2,45					95,16	101,39
Batu35									64,49	66,59
Batu36									64,00	66,23
Batu37					6,59	4,72			85,96	90,25
Batu38									63,70	70,80
Batu39					2,22	2,54			109,76	113,08
Batu40						2,28			66,33	68,22
Batu41								5,99	60,81	63,89
Batu42					1,88	4,33			64,34	67,93
Batu43			2,16	2,67			2,43		87,59	88,37
Batu44									63,49	68,34
Batu45									78,95	80,09
Batu46									100,64	104,11
Batu47							2,19		76,68	81,17
Batu48					2,07	2,48		2,91	45,95	50,82
Batu49									86,86	91,29
Batu50									57,41	61,98
Batu51									85,56	89,57

Batı52									62,15	63,94
Batı53					1,75				73,02	73,30
Batı54									82,33	83,56
Batı55			2,44	2,47					63,10	66,63
Batı56							2,86	2,99	96,57	97,88
Batı57						1,89			53,06	58,27
Doğu1							2,99	2,19	227,93	218,91
Doğu2					7,21	7,87			228,96	219,66
Doğu3							2,94	2,97	181,19	175,01
Doğu4			5,12	4,42					219,61	209,64
Doğu5					7,12	7,11			206,84	199,32
Doğu6									180,00	171,39
Doğu7					6,47	6,33			206,29	197,44
Doğu8					11,61	11,73			181,36	173,80
Doğu9					1,92	2,00	2,92	2,43	184,94	176,43
Doğu10					4,57	3,76			186,77	179,87
Doğu11					2,12	2,25			225,96	218,34
Doğu12					2,13	2,01	3,05	2,69	158,36	150,32
Doğu13					2,15	2,15			187,83	181,54
Doğu14					2,53	2,17			227,39	218,38
Doğu15					4,34	4,73			201,75	191,86
Doğu16	2,56	1,67			7,56	6,40			195,19	185,73
Doğu17					1,95	2,13			153,06	145,69
Doğu18					2,54	1,98	2,46	2,66	211,69	201,90
Doğu19					2,69	2,59			173,92	165,92
Doğu20					2,20	1,88			215,65	207,96
Doğu21			2,44	2,44	2,18	2,20			202,59	195,47
Doğu22					4,81	4,13			227,34	219,22
Doğu23					2,00	2,14			198,75	190,92
Doğu24			2,47	2,16	2,44	2,52	2,91	2,86	201,95	193,61

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 14’te ise illere göre branş bazında personelin durumu analiz edildiğinde sayıca fazla olan İlk Müdahale Birimi ve Olay Yeri İncele gibi branşlarda çok daha hızlı ve kolay bir şekilde karar verdiği görülmektedir.

Tablo 14: İlden Ayrılan ve O ile Planlanan Branşlı Personel Durumları

İLLER	İMB		BOM		OYİ		KİM		BİO		DİJ		FZK		BAL	
	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN
Bat1	42,87	47,85			25,43	25,93										
Bat2	50,38	53,20			19,72	19,93	3,18									
Bat3	78,54	79,20			14,48	14,60									2,37	2,73
Bat4	52,62	56,35	2,48		24,63	24,54									3,09	
bat5	54,57	58,27			16,97	17,21	5,71	6,42	6,15	2,80						
Bat6	70,79	74,13			17,61	17,90	2,52								2,67	
Bat7	54,60	61,42			10,67	10,99									3,05	2,71
Bat8	60,21	64,02		2,76	22,45	22,97	2,25	2,92			2,45	3,19		2,72		
Bat9	49,94	52,94	3,25	3,17	10,88	11,19										
bat10	51,96	53,12			8,68	11,26	2,61	2,69	3,23	3,28			5,15	5,27	2,95	3,03
Bat11	82,53	85,61	3,20		29,69	27,94			2,98	2,40						
Bat12	78,01	80,96			13,93	17,15	2,79	3,23								
Bat13	64,59	67,54			11,54	12,03	2,37	3,13								
Bat14	75,49	78,83			22,19	20,27	5,27	3,13							3,27	3,07
Bat15	76,50	79,42			15,35	16,22	5,65	6,27								
Bat16	66,22	64,18			30,76	31,17	2,36	2,72						2,59		
Bat17	65,37	70,34			18,42	16,82	5,21	5,78							2,37	2,84
Bat18	43,14	45,30		2,95	10,65	10,97	2,36		3,07	2,54			3,17	3,19		
Bat19	62,85	65,78	3,27		35,22	35,66										
Bat20	57,59	60,54			24,06	22,39	2,57	2,90							2,73	2,86
Bat21	64,51	67,49	5,39	6,45	38,37	36,72										
Bat22	19,58	23,89			5,42	5,70			2,75	2,74		2,96				2,91
Bat23	33,94	38,73	2,99	3,05	21,69	22,20			2,86	2,44						
Bat24	52,85	58,32		2,94	16,44	16,72										
Bat25	62,70	63,78			17,35	17,61	2,42	5,38								
Bat26	84,22	87,29			3,33	5,43										
Bat27	64,95	67,88			19,24	19,63	2,98	3,09								3,32

İLLER	İMB		BOM		OYİ		KİM		BİO		DİJ		FZK		BAL	
	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN
Batı28	62,24	62,02			3,19	3,06	3,22	3,27								
Batı29	74,44	77,38	2,90		2,98	2,57				2,36						
Batı30	68,67	71,28			10,98	13,72									3,28	6,14
Batı31	70,31	72,19	5,72	5,83	18,91	19,62	3,06	5,70							2,52	2,94
Batı32	42,10	45,03	2,36	3,15	10,75	11,32										
Batı33	67,69	70,65			2,98	2,64			3,15	2,63						
Batı34	65,74	69,08	3,25	2,74	28,22	28,90										
Batı35	53,87	55,46			10,62	11,14										
Batı36	57,60	60,59			3,08	2,62	3,32	3,02								
Batı37	65,67	66,77		2,87	21,33	19,50			3,06	2,69					2,48	3,14
Batı38	46,45	49,39	2,49	3,33	14,76	15,07		3,01								
Batı39	95,13	98,42			16,86	17,20										
Batı40	55,22	59,00			8,16	8,29									2,95	3,21
Batı41	49,11	58,07			11,71	11,81										
Batı42	49,31	54,66			13,96	14,52							2,95	3,08		
Batı43	72,51	73,52	2,78	2,89	13,57	11,69	3,31	2,95								
Batı44	48,99	53,74	2,88	3,19	8,82	11,41									2,81	
Batı45	54,04	56,99			24,91	23,10										
Batı46	80,71	83,63			19,93	20,48										
Batı47	68,27	67,56			8,08	10,93	2,52	2,68								
Batı48	42,45	50,52			5,56	5,69										
Batı49	78,47	79,90			5,60	8,16	2,79	3,22								
Batı50	48,43	51,32			3,26	5,32			5,72	5,34						
Batı51	65,92	68,91	2,42	3,03	11,23	11,70	6,00	5,94								
Batı52	50,76	51,91			8,58	8,74					2,81	3,28				
Batı53	61,07	62,26			10,73	11,04	2,98									
Batı54	60,55	63,58			16,33	16,70					5,45	3,29				
Batı55	44,02	47,00			21,52	22,11										

İLLER	İMB		BOM		OYİ		KİM		BİO		DİJ		FZK		BAL	
	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN	GELEN	GİDEN
Batı56	80,92	84,02	2,61	2,84	15,89	14,01										
Batı57	46,61	51,51			3,17	5,53			3,27	3,13						
Doğu1	163,95	156,19			54,99	53,63	6,27	4,81	2,80	3,19					2,91	3,28
Doğu2	174,65	167,60	3,17	3,25	55,03	54,32	3,32	2,36								
Doğu3	124,73	119,27			47,75	47,08	3,11	3,31	2,40	2,86					6,14	5,47
Doğu4	192,48	183,12	9,31	8,82	22,94	22,12										
Doğu5	164,82	158,78			39,83	39,33					6,48	5,36			2,84	2,95
Doğu6	135,85	129,02	3,03	2,49	28,63	27,91	2,86	3,22	3,28	3,23					6,35	5,52
Doğu7	173,00	165,57			25,72	24,95	11,18	10,69					2,86	2,55		
Doğu8	134,36	127,48			50,71	49,91	2,72	2,82	2,44	2,96					2,73	2,37
Doğu9	138,42	130,98	2,84	2,42	42,96	41,89	2,96	2,98					2,59	2,60		
Doğu10	138,92	132,44	5,83	6,26	37,20	36,21	9,40	8,72								
Doğu11	168,05	161,59	2,89	2,84	36,86	36,06	8,52	8,22	2,74	3,07			2,67	3,17	6,35	5,64
Doğu12	125,55	118,16	3,19	3,25	29,22	28,34	3,22	2,52	2,36	2,75						
Doğu13	132,68	126,70			46,29	45,55			2,38	2,84	2,96	2,45	2,59	3,05	3,07	3,09
Doğu14	184,31	176,13			39,47	38,42	6,14	6,00								
Doğu15	165,86	157,53	6,11	5,96	28,35	27,81	2,69	2,57					3,08	2,72		
Doğu16	165,56	156,05	5,69	5,25	30,98	29,98	3,09	2,52								
Doğu17	121,26	114,66	2,94	2,90	30,80	30,25										
Doğu18	153,56	144,99	3,15	2,48	48,54	47,64	2,84	2,79	5,67	6,15					2,94	2,48
Doğu19	140,86	134,52	3,33	2,36	26,62	25,89	3,20	2,79					2,60	2,95		
Doğu20	182,01	174,32	2,76	2,78	33,07	32,74										
Doğu21	181,43	174,82			25,79	25,30										
Doğu22	154,72	147,62			59,36	58,65	9,14	8,06	5,65	6,13	3,29	2,90				
Doğu23	156,29	150,13			41,26	40,19							3,19	2,73		
Doğu24	169,15	160,84			32,20	31,51	3,08	3,06	2,63	3,06					2,72	2,67

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Ayrıca bu planlamada toplamda 8 personeli bulunan Dijital İnceleme Biriminin tercihlerine yerleştirmesinde dahi manuel yapılacak atamalardan daha verimli olduğu değerlendirilmektedir.

Hazırlanan program özel bir yazılım ya da maliyet gerektirmediğinden EGM'ne hem yazılım ücreti anlamında hem de o yazılımı kullanacak spesifik personelin eğitimi ve yetiştirilmesi anlamında ekstra bir maliyet oluşturmamaktadır. Kurum içi ağ (Intranet) üzerinden Personel Bilgi Sistemleri aracılığıyla herhangi bir siber saldırıya yer verilmeden atamaya tabi personelin bilgi, birikim ve tecrübesini sayısallaştırmış ve yüksek puandan başlayarak tercihlerine atanmalarına yönelik çalışma hazırlanmıştır. Yapılan planlamalar sayesinde atamaları yapılan personelin yerine kendisine yakın bilgi, birikim ve tecrübe puanında personelin atamalarının yapıldığı görülmektedir. Sistemin kontrol mekanizmaları sayesinde bir ilde 1'den fazla aday artmamakta ya da azalmamaktadır. Bu da illerde oluşabilecek personel eksiklik ya da fazlalığının önüne geçilebilmesini sağlamaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Personel ataması için bir karar destek sistemi tasarlanırken, Emniyet Genel Müdürlüğü personelini ve kriminal birimlerin dinamiklerini anlamak önemlidir. Kriminal birimlerin, birincil sorumluluğu suçluları araştırmak, yakalamak ve gelecekteki suçların işlenmesini önlenmesine yönelik analizler yapan, 7/24 esasıyla çalışan kritik ve teknik bir uzman polislerin önemi de düşünüldüğünde. Bu birimlerde görevlendirilen personelin görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için yeterli eğitim ve deneyime sahip olmaları gerekmektedir. Mevzuat gereği zorunlu olarak rotasyona tabi tutulan personelin motivasyonlarının yüksek, kariyer planlamalarının etkin ve performanslarından en fazla fayda sağlanacak şekilde atamalarının yapılması gerekmektedir.

Kriminal birimlerine personel atama karar destek sisteminde, suç biriminin büyüklüğü dikkate alınmalıdır: daha büyük birimler, küçük birimlerden daha fazla personel gerektirir. Suçun türü, çeşitliliği, birimde kaç kişiye ihtiyaç duyulacağını da belirlemektedir: örneğin; şiddet içeren suçlar, şiddet içermeyen suçlardan daha fazla personel gerektirmektedir. İstihbarat birimlerinde, Organize suçlarla ve terör suçlarıyla mücadele gibi ulusal ya da küresel nitelikteki konuların çözümünde görev alan personelin teşkilatta yetişen en iyi personelden olması beklenmektedir. Ayrıca, kriminal birimlere atanan personelin deneyim ve becerileri de dikkate alındığında suçlularla mücadele konusunda geniş deneyime sahip olanların, karmaşık davaların çözümünde çok daha donanımlı oldukları bilinen bir gerçektir. Benzer şekilde, soruşturma veya adli bilimler gibi belirli alanlarda özel eğitim almış personel, suçluları yakalama ve kanıt toplama konusunda adaletin tecellisinde, toplumsal huzur ve refahın sağlanmasında en önemli görevleri yerine getirmektedirler.

Bu faktörleri göz önünde bulunduran CrimA karar destek sistemi sayesinde, emniyet güçlerinin teknik uzmanlık gerektiren hassas birimlerinin etkinliğini en üst düzeye çıkarmak için personelin ilgili birimlerine etkin bir şekilde atanmasını sağlayabileceği değerlendirilmektedir. Suç ve suçluyla mücadelede doğru sistemler uygulandığında, departmanlar sadece delil bilimlerinden yararlanmakla kalmayacak önleyici çözümler sunarak halkı olası tehlikelerden koruyan güvenlik anlayışının da gelişmesine katkı sağlayacaklardır.

Bu çalışmada bu güvenlik anlayışına yardımcı olmak amaçlanarak rassal olarak hazırlanan 5 farklı rütbe, 8 farklı branşlı 7.700 personel setinin 2 bölge arasında tercih sırasına, branşa, rütbeye branşındaki çalışma süresi ve toplam mesleki iş günü, yabancı dil bilgisi, akademik faaliyetleri, disiplin/ ceza durumları ve genel mesleki performansını göz önünde bulundurarak dinamik bir atama karar destek sistemi geliştirilmiştir.

Intel(R) Core (TM) i7-12700 CPU işlemci, 16 GB RAM (4800 MHz) ve 64 bit Windows 11 Pro işletim sistemli bir bilgisayar yardımıyla saniyede 12 personel gibi yüksek sayıda atamayı gerçekleştirebilmektedir. 7.700 çalışanın planlaması yaklaşık 11 dk'da yapılabilmektedir. Sistem sayesinde karar vericilerin çok daha uzun sürede yapabilecekleri işlemler kolaylıkla yapılabilmektedir.

Expert choice vb. piyasada satılan programlarda atamayı planlayan kişiye/son kullanıcıya eğitim verilmesinin yanında zaman ve maliyeti göz önünde bulundurduğumuzda geliştirilen sistemin, bilgisayarlarda yüklü olarak bulunan MS excel sayesinde planlamalar yapılabilir ya da hazırlanan karar destek sistemi kurumların kendi bilişim teknolojileri birimince personel bilgi sistemlerine uyarlanabilecektir. İnsan hatasının minimize edildiği, atamaların optimize edildiği, stres altında çalışan ve iş yükü yoğun kritik personelin moral ve motivasyonunu artırmaya yönelik bir model olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca illerde çalışması gereken personel sayılarına dair bir veri çalışmaya dahil edildiği takdirde minimum personel maksimum fayda prensibinin gerçekleştirilebileceği değerlendirilmektedir.

Ayrıca görevlendirilen personelin bilgi, birikim ve tecrübenin ulusal çapta paylaşılarak aktarılmasına katkı sunulacağı değerlendirilmektedir. Çalışmanın geliştirilmesi, bilimsel yayınlara katkı sunulabilmesi adına CrimA iş akışı paylaşılmıştır. Bu sayede makine öğrenmesi ve derin öğrenme gibi yapay zekâ araçları gibi alanlardan yararlanılarak insan hatasının önüne geçilen karmaşık problemleri hızlı, etkin ve minimum maliyetle çözen sistemlerin özellikle insan kaynakları alanında kullanılması objektif yaklaşımlara ve performans artışına da katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Bilgisayarlardan destek aldığımız tüm süreçlerde karar vermenin daha kolay ve hızlı olacağı değerlendirildiğinden çalışmanın amacına ulaştığı görülmektedir.

Araştırmanın kapsamı ve sınırlılıkları kısmında da belirtildiği üzere personelin kendi, eşi ya da çocuğunun sağlık ve eğitim durumlarının ayrıca eşinin atama yapılan ilde çalışma/atanma durumlarının Atama ve Yer değiştirme Yönetmeliğince değerlendirilebilecekleri bir tasarım yapılmamıştır. Başka çalışmalarda örneklemin geliştirilerek sağlık, eğitim ve eř çalışma verilerinin sayısallaştırılması ve sisteme uyarlanması öngörülmektedir.



KAYNAKÇA

- Abdulvahitoğlu, Adnan; Macit, İrfan; Koyuncu, Melik (2014), Jandarma Karakolu Kuruluş Yerinin Ahp-Topsıs Tabanlı Bir Matematiksel Model ile Seçimi Ve Cas/Cbs İle Analizi; Güvenlik Bilimleri Dergisi, C:10, S:2, ss.305-338
- Acar, Engin, (2014), Çok Amaçlı ve Çok Kriterli Araç Atama Problemleri için Bir Model Önerisi: Güvenlik Sektörüne Yönelik Bir Uygulama, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü.
- Achim, Adrian-Constantin, (2014), "Ergo-policing. Improving Safety and Ergonomic Requirements of Human Resources Involved in Police Duties", Procedia - Social and Behavioral Sciences, C:124, ss.20-26.
- Adlî Kolluk Yönetmeliği (2005). T.C. Resmî Gazete (25832, 01 Haziran 2005).
- Ağırkaya, K. & Erdem, R. (2018). Halef Selef Bağlamında Yönetici Değişikliğinin Hastane Personeline Etkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.31, ss.23-60.
- Aktan, C. C. (2011). Organizasyonlarda İnsan Yönetimi: İnsan Mühendisliği. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 3 (2) , 387-406 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/oybd/issue/16338/333500>
- Altın, A., (2019). "İdari Kolluğun Temel Faaliyet Alanı Olarak Kamu Düzeni Kavramı", VI. Yıldız Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi, 12-13 Aralık 2019, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, ss. 733-745.
- Arslan, Mustafa, (2018), "İdari Kolluk Uygulamalarında Kolluk Kuvveti Anlayışından Kolluk Hizmeti Anlayışına Geçiş", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, S. 52, ss.175-196.
- Aslay, F., (2022), "Implementation of Fuzzy Expert System as a Decision Support System in the Personnel Development Processes", Bitlis Eren Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, c. 11, sayı. 2, ss. 620-629.

- Aydemir, E., (2019). Akademik Personel Performans Değerlendirmesinde Bir Karar Destek Sistemi Önerisi. Bilişim Teknolojileri Dergisi, C.12 (2), ss.131-140.
- Bisheng, He; Hongxiang, Zhang; Keyu, Wen ve Gongyuan, Lu (2019),” A simulation and machine learning based optimization method for integrated pedestrian facilities planning and staff assignment problem in the multi-mode rail transit transfer station”, 8th International Conference on Railway Operations Modelling and Analysis-RailNorrköping 2019, 17-25 Haziran 2019, İsveç, ss. 387-408.
- Bulut, A.; Kırış, Ş., (2021). A Decision Support System For An Assignment and Rebalancing Problem in The Absence Of Staff. Uluslararası Doğu Anadolu Fen Mühendislik ve Tasarım Dergisi, C.3, ss.192-220.
- Camacho-Collados, Miguel; Liberatore, F., (2015). A Decision Support System for Predictive Police Patrolling. Decision Support Systems. C.75. ss.25-37
- Camacho-Collados, Miguel; Liberatore, Federico; Angulo, José Miguel, (2015), “A multi-criteria Police Districting Problem for the efficient and effective design of patrol sector”, European Journal of Operational Research, C.246, S.2, ss.674-684
- Can, T., (2003). Üstel Programlama ile Personel Atama Probleminin Analizi. Öneri Dergisi, C.5 (20), ss.225-230.
- Ceza Muhakemesi Kanunu (2004). T.C. Resmî Gazete (25673, 17 Aralık 2004).
- Chatfield, R. E.; Guilett S. A., (1990), “Development of a USMC Officer Assignment Decision Support System: Data Requirements”, Navy Personnel Research and Development Center, C:12, ss.1-253.
- Constantopoulos, Panos;(1989), “Decision support for massive personnel assignment”, Decision Support Systems, C:5, S.4, ss. 355-363.
- Çelikel, H. (2019). Hizmet İçi Eğitim Kavramı Üzerine Bir Analiz. Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi, 1, 48-70.

Çetin, G.; Tanrıöver, Ö. Ö., (2020). Personel İş Zekâsı Sistemi ve Veri Madenciliği ile Personel Memnuniyetinin Ölçülmesi. Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi, Ejosat Özel Sayı 2020 (ISMSIT), ss.323-334.

Çetinyokuş, T., Dağdeviren, M.; Yıldız, O., (2010). Personel Seçiminde Eşleşme Yöntemi Temeline Dayanan Bir Uzman Sistem Yaklaşımı. Engineering Sciences, C.5, ss.590-602.

Çiçek, İlker, (2016), Jandarma Genel Komutanlığı İçin Personel Atama Süreci ve Karar Destek Sistemi, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Bilişim Enstitüsü.

Darmanto, Eko; Siregar, Tirtana; Hayadi, B.; Renwarin, Joseph; Asfar, Dedy; Sulissusiawan, Ahadi; Anam, Saeful, (2021). Decision Support System for Staff Assignment Using VIKOR Algorithm. Journal Of Physics: Conference Series. C.1845, ss.1-9

Doğan, A., (2011). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Fonksiyonları. Journal of Internet Applications and Management, C.2, ss.51-80

Doğan, D. D. S.; Demiral, A. G. Ö. (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk Yöntemi: Yetenek Yönetimi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.17, ss.145-166

Dumlu, N. N., (2018). Meb İnsan Kaynakları Planlamasındaki Sorunlar Nelerdir?. Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 9 (2), 100-108.

Emniyet Hizmetleri Sınıfı Mensupları Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği (1992). T.C. Resmî gazete (21342, 11 Eylül 1992).

Erciyes, Erdem ve Gencer, Cevriye, (2004), İl Jandarma Komutanlıklarında Jandarma Astsubayların Atanması için Karar Destek Sistemi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü.

- Eryılmaz, B., (2010). Kamu Yönetimi: Düşünceler, Yapılar, Fonksiyonlar, Politikalar. Okutman Yayıncılık.
- Fındıkçı, İlhami, (2000), İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Alfa Yayınları. ss.552
- Gökkaya, Halil ve Kellegöz, Talip, (2017), “Personel Tayin İşlemleri için AHP, TOPSIS ve Macar Algoritması Tabanlı Karar destek sistemi”, Endüstri Mühendisliği Dergisi, C. 28, S.1, Ankara, ss.2-18.
- Göleç, Adem ve Kahya, Esra, (2007), “A fuzzy model for competency-based employee evaluation and selection”, Computers & Industrial Engineering, S.52, ss. 143-161.
- Gür, Y. E.; Ayden, C.; Yücel, A., (2019). Yapay Zekâ Alanındaki Gelişmelerin İnsan Kaynakları Yönetimine Etkisi. Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.3, ss.137-158.
- İlgaz Yıldırım, B.; Uysal, F.; İlgaz, A., (2019). Havayolu İşletmelerinde Personel Seçimi: Aras Yöntemi ile Bir Uygulama. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.33, ss.219-231.
- İl İdaresi Kanunu (1949). T.C. Resmî Gazete (7236, 18 Haziran 1949).
- İlkuçar, Muhammer, (2012), Personel Atama Probleminin Genetik Algoritma ile Optimizasyonu: Hekim Atama Probleminde Bir Uygulama, Yayınlanmış Doktora Tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Jatobá, Mariana; Santos, Juliana; Gutierrez, Ives; Moscon, Daniela; Fernandes, Paula Odete; Teixeira, João Paulo, (2019). Evolution of Artificial Intelligence Research in Human Resources. Procedia Computer Science. C. 164, ss.137-142
- Kahya, E.; Türkoğlu, M., (2018). Personel Değerleme Sistemi İçin Karar Destek Sistemi Tasarımı. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.23, ss.937-960.
- Karahan, M., (2021). Karar Destek Sistemleri ve Çok Kriterli Karar Verme Yöntemi Uygulamaları. Akademisyen Kitabevi.

- Kartal, Hasan; Öztekin, Asil; Gunasekaran, Angappa ve Çebi, Ferhan, (2016), “An integrated decision analytic framework of machine learning with multi-criteria decision making for multi-attribute inventory classification”, *Computers & Industrial Engineering*, C.101, ss. 599-613
- Kat, B., (2020). Panelist atama problemi için bir algoritma ve karar destek sistemi: TÜBİTAK örneği. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, C.36, ss.69-88.
- Kimyasal, Biyolojik, Radyolojik, Nükleer Tehdit ve Tehlikelere Dair Görev Yönetmeliği (2020). T.C. Resmî Gazete (31261, 1 Ekim 2020).
- Korkmaz, İbrahim, (2007), Analitik Hiyerarşi Prosesi ve İki Taraflı Eşleşme Algoritmasının Silahlı Kuvvetler Personel Atamasında Kullanımı: Bir Karar Destek Sistemi Uygulaması, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Kuşakcı, A. O.; Ayvaz, B.; Öztürk, F.; Sofu, F., (2019). Bulanık Multimoora ile Personel Seçimi: Havacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi*, C.8, ss.96-110.
- Mavioğlu, O. (2011). Bilirkişiyeye Başvurma Zorunluğu Ve Bilirkişi Raporları Karşısında Yargıcın Durumu. *Journal of Istanbul University Law Faculty*, 36 (1-4), 371-387.
- Mumali, Fredrick, (2022), “Artificial neural network-based decision support systems in manufacturing processes: A systematic literature review”, *Computers; Industrial Engineering*, S.165, ss. 1-20.
- Okakın, N. (2008). Kariyer Yönetiminin Bazı İnsan Kaynakları Fonksiyonları ile İlişkisi Üzerine Bir Çalışma. *Öneri Dergisi*, C.8, ss.1-8.
- Öğüt, A., Akgemci, T.; Demirsel, M. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimibağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.12, ss.277-290

Özdemir, S. S.; Polat, E.; Özdemir, M., (2017). Kamu Sektöründe Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi: Dünyadan ve Türkiye’den Örnekler. Meriç Uluslararası Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi, 1, ss.70-82.

Pirdashti, Mohsen; Ghadi, Arezou; Mohammadi, Mehrdad; Shojatalab, Gholamreza., (2009). Multi-Criteria Decision-Making Selection Model with Application to Chemical Engineering Management Decisions. World Academy of Science, Engineering and Technology. C.37.

Polis Vazife ve Salahiyetleri Kanunu (1934). T.C. Resmî Gazete (2751, 4 Temmuz 1934).

Ramachandran, K.K.; Mary, A. Apsara Saleth; Hawladar, Shibani; Asokk, D.; Bhaskar, Bandi; Pitroda, J.R., (2022), “Machine learning and role of artificial intelligence in optimizing work performance and employee behavior”, Materials Today: Proceedings, C:51, S.8, ss. 2327-2331.

Rızvanoğlu, Emre, (2008), Operasyonlarda Hava Kuvvetleri Kaynaklarının En İyi Atanması için Akıllı Arama ve Algoritmalar, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Sezer, Ö. ; Ak, M., (2017). Bilgi Çağında İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Fonksiyonları. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 18 (2), ss.205-226.

Silva, Leonardo; Soltovski, Ramon; Pontes, Joseane; Treinta, F.T.; Leitão, Paulo; Mosconi, Elaine; Resende, L.M.M.; Yoshino, Rui., (2022). Human Resources Management 4.0: Literature Review and Trends. Computers; Industrial Engineering. C.168. ss.1-2

Snell, W., (2010). “Criminal Intelligence Career Development – Supporting the Case for Integration and Inclusion”, 3rd Australian Security and Intelligence Conference, 30 Kasım 2010, Edith Cowan University, ss. 73-77.

- Şahin, A. (2004). Yönetim Kuramları Ve Motivasyon İlişkisi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.11, ss.523-547.
- Şahin, B.; Şahin, İ., (2016). Türk Kamu Kurumlarında Liyakatin Etkin Haline Getirilebilmesi Adına Bir Öneri: Emniyet Teşkilatı Örneği. Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, C. 5 (1), ss.98-113.
- Taşlıyan, M., Arı, N. Ü.; Duzman, B. (2011). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama ve Kariyer Yönetimi: İİBF Öğrencileri Üzerinde Bir Alan Araştırması. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, C.3, ss.231-241
- Tosun, Zekeriya., (2019), K.K.K.ıgında yapılan seçimli personel atamaları için karar destek modeli ve bir uygulama, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Milli Savunma Üniversitesi Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Türk Ceza Kanunu (2004). T.C. Resmî Gazete (25611, 12 Ekim 2004).
- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (1982). T.C. Resmî Gazete (17863, 9 Kasım 1982).
- Ürek, O. (2000). Kant'ta Aydınlanmanın Olanacağı Olarak İnsana Saygı . Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2 (2) , 17-24 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sosbilder/issue/23125/246991>
- Votto, Alexis Megan; Valecha, Rohit; Najafirad, Peyman; Rao, Raghav, H., (2021), “Artificial Intelligence in Tactical Human Resource Management: A Systematic Literature Review”, International Journal of Information Management Data Insights, C. 1, S. 2, 2021, ss. 1-15.
- Vural, D.; Köse, E.; Bayam, B., (2020). AHP ve VIKOR Yöntemleri ile Personel Seçimi. Yalova Sosyal Bilimler Dergisi, C.10, ss.70-89.
- Yılmaz, V.; Turan, A., (2019). Kamuda performans yönetiminin önemi. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.33, ss.313-342.
- Yingbo, Liu; Jianmin, Wang; Yun, Yang ve Jiaguang, Sun, (2008), “A semi-automatic approach for workflow staff assignment”, Computers in Industry, C.59 S.5, ss.463-476.

Zaim, Halil; Polat, Mehmet, (2013), İnsan Kaynakları Fonksiyonlarının Mukayeseli Önem Derecelerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Uygulama, Sosyal Siyaset Konferansları C.65 ss.35-59

Zengin, Ş., Bekmezci, M. "İşletmelerde Değişim Yönetimi ve İnovasyon". Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi 8 (2021): 10-28

Zhongyi, Liu; Jingchen, Liu; Xin, Zhai ve Guanying, Wang, (2019), "Police staffing and workload assignment in law enforcement using multi-server queueing models", European Journal of Operational Research", C.276, S.2, ss.614-625

