



## Turkish Studies

International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic  
Volume 12/31, p. 217-238

DOI Number: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.12151>  
ISSN: 1308-2140, ANKARA-TURKEY

---

### Article Info/Makale Bilgisi

Referees/Hakemler: Prof. Dr. Abdullah YILMAZ –  
Doç. Dr. Abdulmenaf TURAN - Yrd. Doç. Dr. Veysel ERAT –  
Yrd. Doç. Dr. Hakan KARAASLAN

---

*This article was checked by iThenticate.*

## 15 TEMMUZ 2016 SONRASI TÜRK SİLAHLI KUVVETLERİNDEN İHRAÇLARIN CHRİS ARGYRİS'İN OLGUNLAŞMA TEORİSİ PERSPEKTİFİNDEN ANALİZİ (15 TEMMUZ 2016- 15 TEMMUZ 2017)

Cemal ÖZTÜRK\* - Ferit İZCİ\*\*

*“.....İnsanlar, karmaşık ilişkiler geliştirmeye programlanmış ve  
daha üst kademelere çıkararak kendilerini güçlendiren ve geliştiren  
örgütlere girerler”*

Chris ARGYRİS

### ÖZET

15 Temmuz darbe girişimi, Türkiye’de siyasi ve bürokratik yapının şekillenmesinde hangi faktörlerin daha etkin olduğunu göstermek açısından stratejik bir öneme sahiptir. Özellikle silahlı kuvvetler bünyesine girmiş ve çok iyi bir şekilde kendini kamufle etmeyi başarmış örgüt/örgütler, gerek darbe girişimi ve gerekse darbe sonrası Olağanüstü Hal kapsamında çıkarılan Kanun Hükmünde Kararnameler ile olayın vahametini bir kez daha gözler önüne sermiştir. Söz konusu durumun meydana gelmesinin pek çok nedeni olabilir. Ancak, yönetim bilimi açısından konuyu Chris Argyris’in “Olgunlaşma Teorisi” bağlamında irdelemek gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı da, Temmuz 2016 sonrası özellikle, Türk Silahlı Kuvvetlerindeki ihraç kararlarını esas alarak, ilgili kuruluşların yönetim ilke ve uygulamalarını olgunlaşma teorisi çerçevesinde analiz etmektir. Bu yüzden, önce Argyris’in olgunlaşma teorisinin temel ilke ve tespitleri ele alınmıştır. Daha sonra 2016’da çıkartılan Olağanüstü Hal Kanun Hükmünde Kararnameleri ve diğer resmi kaynaklar temelinde, bu dönemdeki Türk Silahlı Kuvvetlerinden yapılan ihraçlar ve açığa almalarla ilgili veriler, karşılaştırmalar ve hesaplamalar ile durum tespiti yapılmıştır. Konuyla ilgili hem literatür taraması yapılmış, hem de resmi kaynaklardan veriler derlenmiştir. Türk Silahlı Kuvvetler personelinden bu süreçte görevden alınanlara dair tablolar oluşturulmuş ve bu değişim daha görünür kılınmıştır. Mevcut verilerin olgunlaşma teorisi çerçevesinde analiziyle

---

\* Yrd. Doç. Dr. Bitlis Eren Üniversitesi Kamu Yönetimi, El-mek: cemalozturk1974@hotmail.com

\*\* Doç. Dr. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kamu Yönetimi Bölümü, El-mek: ferit.izci@yyu.edu.tr

bazı sonuçlara ulaşılmıştır. Son olarak da bir takım tespitler yapılmış ve konuyla ilgili bazı öneriler geliştirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Türk Silahlı Kuvvetleri, 15 Temmuz 2016 sonrası Olağanüstü Hal Dönemi, Görevden ihraçlar, Argyris'in Olgunlaşma Teorisi.

### **ANALYSIS OF DISMISSALS IN TURKISH ARMED FORCES AFTER 15 JULY 2016 FROM THE PERSPECTIVE OF CHRIS ARGYRIS' MATURATION THEORY**

#### **ABSTRACT**

The July 15 coup attempt has a strategic preliminary indication of which factors are more effective in shaping the political and bureaucratic structure in Turkey. In particular, the organization /organizations that have entered into the army and have camouflaged themselves in a very good way shows the importance of the case via the delegated legislation enforced in scope of emergency state both during attempt of coup and after coup. There may be many reasons of mentioned event. However, in terms of management sciences, it is necessary to examine this subject in the context of Chris Argyris "Maturation Theory". The aim of this study is to analyze, especially based on dismissals issued in the Turkish Armed Forces after July, 2016 management principles and practices of the related institutions within the framework of maturation theory. Therefore, the basic principles and determinations of Argyris' maturation theory were discussed firstly. Then, based on the Decree Laws of the State of Emergency issued in 2016 and other official sources dismissals from the Turkish Armed Forces in this period, and data on the imports, comparison and calculations are made and revealed. Both the literature review and the official sources were collected. From the personnel of the Turkish Armed Forces, tables were drawn up for those who were taken in the process and this change was made more visible. Some results have been achieved by analysis of the present data within the framework of maturation theory. Finally, a number of determinations were made and some suggestions related to the topic were developed.

#### **STRUCTURED ABSTRACT**

It is very important to examine the effects of the developments after the extraordinary Halin declaration on the Turkish Armed Forces in order to combat terrorism, especially the Parallel State Constitution. The Turkish Armed Forces are at the forefront of the organization, which focuses on this last terrorist organization and which has emerged from the group that is attempting to strike, and which has a staff that is struggling with it even after the coup attempt. Since the announcement of the State of Emergency, there is a large number of personnel who have managed to conceal themselves in this organization, which has entered into a struggle with such a terrorist organization.

---

#### **Turkish Studies**

In this context, thousands of military personnel, generals, admirals, officers and officers have been abolished. The issue of exports has reached very serious figures and the figure, especially the proportion, has grown even more, especially at the command level. These have been removed from the profession and various measures have been introduced.

The July 15 coup attempt has a strategic preliminary indication of which factors are more effective in shaping the political and bureaucratic structure in Turkey. In particular, the organization /organizations that have entered into the army and have camouflaged themselves in a very good way shows the importance of the case via the delegated legislation enforced in scope of emergency state both during attempt of coup and after coup. There may be many reasons of mentioned event. However, in terms of management sciences, it is necessary to examine this subject in the context of Chris Argyris "Maturation Theory". The aim of this study is to analyze, especially based on dismissals issued in the Turkish Armed Forces after July, 2016 management principles and practices of the related institutions within the framework of maturation theory. Therefore, the basic principles and determinations of Argyris' maturation theory were discussed firstly. Then, based on the Decree Laws of the State of Emergency issued in 2016 and other official sources dismissals from the Turkish Armed Forces in this period, and data on the imports, comparison and calculations are made and revealed. Both the literature review and the official sources were collected. From the personnel of the Turkish Armed Forces, tables were drawn up for those who were taken in the process and this change was made more visible. Some results have been achieved by analysis of the present data within the framework of maturation theory. Finally, a number of determinations were made and some suggestions related to the topic were developed.

It is one of the rare problems encountered in the history of Turkish State and Democracy. Even though democracy is not as bright as our past, we have seen many blows, but no direct attack on the lives of citizens, martyrdom of hundreds of people, injuries of thousands of people, and most importantly the attack on the Millet Assembly it is unprecedented. Therefore, this initiative has had high material and spiritual destruction to the country. If we look only at the data on the personnel of the Turkish Armed Forces between 1 July 2016 to 1 March 2017; In this period, general-admiral was 358 and became 157 people has decreased by 43.85%, officer has decreased by %35.04 with 13769 people, non-commissioned officer has decreased by 33.54% with 32332 people and in Turkish Armed Forces the general + officer + petty officer has decreased by 34% with 46258 people in total. While the total number of Turkish Armed Forces personnel 570111 on 1 July 2016, it sharply decreased to 391695 on 9 September 2016. However, this situation is mostly due to the fact that the General Command of the Gendarmerie is attached to the Ministry of Interior by the Decree 668 of the law and that the personnel of the General Command of the Gendarmerie is not added to the account when giving the number of the Turkish Armed Forces personnel. From July 2016 until July 31, 2017, the provisions of the Decree Law issued in the course of the Turkish Armed Forces is; 161 of the 358 general-admirals by 44,97%, 5,402 of the 39,287 officers by

---

### **Turkish Studies**

13,75%, 3141 of the 96,391 non-commissioned officers by 3.26% and totally 8703 of the 136036 general + officer + petty officer by 6.40% in Turkish Armed Forces. All of this is the only loss of qualifications in terms of number of qualified staff. The real loss is the loss of image and security that the country has lived in international relations. Moreover, the struggle initiated in this process and the loss of the use of public resources is a separate situation.

At the same time, all of this has led to many misunderstandings in the country. Although most of the measures that need to be taken are politically weighted, it has also led to the opportunity to go over the subject scientifically and to identify the problem in the scientific direction and to produce scientific solutions to the problem. This is also the reason why Chris Argyris' theory of maturity is on the axis. Argyris explains that individuals can make the right decisions in the organizational environment and display correct behaviors with the concept of maturity. The maturation of the individual also depends on the availability of values that the individual is based on the potential and the institution. The theorist suggested that the seven variables are the factors that illuminate the maturation concept of the person. The cultures and personality norms of individuals also influence the maturation variables. According to Argyris, very few people have access to full genre. The form of governance implemented in organizations is one of the main factors impeding maturation. Because employees are not given the chance to control themselves and their surroundings, they are encouraged to be passive and supremely dependent subordinates. Powers and responsibilities are at the hands of several people at the top management level, and subordinates are strictly controlled by the formal organizational structure (work department, command chain, management association). The work department makes work over-repetitive, routine and boring. Thus, subordinates become passive and dependent persons who only fulfill orders and take decisions on their job rights from their supervisors.

Chris Argyris's theory gives us an idea of the importance of mental maps of our employees and how the nature of organizations can trigger the use of such maps. It is therefore necessary to understand individuals' mental maps of the reciprocal relationship between the institution and its members in order to manage people effectively and to ensure organizational effectiveness. An institutional culture should be established in which the people in the upper level are honest and the subordinates are not always covered by the deficiencies and failures promoted by honesty. In this corporate culture, privacy must be minimized and transparency must always be rewarded. The needs and psychology of the quiche should not be ignored, the maximization of the contribution of individuals to institutional success must be calculated and, above all, an exemplary leader behavior should be displayed, not an authoritarian ruler.

We are dominant in the management of the Turkish Armed Forces, especially in all public institutions. The traditional management approach that has been going on for years has to be abandoned, and modern management concepts that are unique to the fabric of our nationality should be applied instead. The staff pushed into this

---

#### **Turkish Studies**

background before the struggle with the extraordinary state or the parallel terrorist organization are able to realize themselves when they are given responsibility as Argyris suggests to remove the negatives in the administration and when they are given the confidence and ability to act on their own when they are trusted, Degree of activity. This period has proven to us. In addition, the chances of success in further exams for career stages will be much greater, and their maturity will be proven again and again. Perhaps the apology from these responsible staff, which the administration has been talking about later, is essential. Another factor is that when performing staff planning, the officers should know where they serve, at least they should calculate the possible losses of the state with extra planning.

**Keywords:** Turkish Armed Forces, After the July 15, 2016 period of the State of Emergency, Dismissals from the Office, Argyris Maturation Theory.

## Giriş

Başta Paralel Devlet Yapılanması olmak üzere, terörle mücadele için 2016 yılında Olağanüstü Halin-OHAL ilanı sonrasındaki gelişmelerin Türk Silahlı Kuvvetleri-TSK üzerindeki etkilerini incelemek büyük önem arz etmektedir. Bu son terör yapılanmasında odaklanılan ve darbeye kalkışan grubun içerisinde çıktığı kurum olarak ve dahi darbe girişimi sonrasında onunla mücadele edilen personele sahip kurumlardan biri olarak da Türk Silahlı Kuvvetleri ön plana çıkmaktadır. Zira Olağanüstü Hal ilanından itibaren böyle bir terör yapılanmasıyla mücadeleye girişen bu teşkilat içinde kendini gizlemeyi başarmış çok sayıda personelin bulunduğu ortadadır.

Bu bağlamda binlerce askeri personelin, general-amiral, subay ve astsubayın görevine ya da kamu görevliliğine son verilmiştir. İhraçlar konusu çok ciddi rakamlara ulaşmış ve özellikle komuta kademesinde rakam ve oran daha da büyümüştür. Bunlar meslekten uzaklaştırılmış ve çeşitli tedbirler getirilmiştir.

Konunun önemi ve hassasiyeti izahtan varestede olmakla birlikte, biz bu konuyu Chris Argyris'in olgunlaşma teorisi bağlamında inceleyeceğiz. Böylece bu terör örgütünün yıllarca süren yapılanması sürecinde yapılan hatalara ve geline sonuca Türkiye'deki bürokrasi sorunları bağlamında bakacağız. Göreceğiz ki bürokraside personelin olgunlaşmasının ya da olgun görülmesinin önündeki engellerden birisi de terördür. Terör bugün kendini böyle gösterir yarın başka türlü, ama görülen odur ki terör bürokrasinin bilimselliğini, personelin olgunlaşmasını, verimliliğini bariz etkileyebilen bir unsurdur.

Bu bakış açısı ve gaye ile bu çalışmada, olgunlaşma kuramı üzerinde durulmuş, akabinde Temmuz 2016 – Temmuz 2017 dönemindeki Olağanüstü Hal Kanun Hükmünde Kararnameleri-KHK kapsamındaki ihraçlar ve idari işlem ya da yargı kararları ile görevlerine son verilen personel hakkında, resmi kaynaklardan ve internet kaynaklarından kurumdan çıkarmalar ile ilgili veriler toparlanmıştır. Daha sonra, bu veriler tablolaştırılarak bir durum tespiti yapılmıştır. Buna ilaveten, mevcut veriler doğrultusunda, Türk Silahlı Kuvvetlerindeki artan personel ihtiyacına vurgu yapılmış ve yapılan analizlerden yola çıkarak bazı değerlendirmelerde bulunulmuştur.

## 1. Chris Argyris'in Olgunlaşma Teorisi

Chris Argyris, örgütsel davranış konusunda tüm dünyada bir otorite olarak kabul edilmektedir. Yönetim alanında yayınlanmış 33 kitabı ve 400'den fazla makalesi bulunmaktadır.

Dünyanın en itibarlı kuruluşları tarafından 11 adet fahri doktora ile ödüllendirilmiş bir bilim adamıdır. Pek çok illklere imza atan Argyris'in önemli teorilerinden biri "*olgunlaşma kuramı*"dır (Ciossan, 2003: 40). Herbert Simon, insanın rasyonel düşünen ve davranan bir varlık olmadığını, iktisatçıların aksine, çoğu zaman çevrenin ve duygularının etkisinde kaldığı için rasyonel olmayan kararlar ve davranışlar sergilediğini ifade etmektedir. Oysa Argyris, insanın bebeklikten olgunluğa kadar devam eden bir süreçten geçtiğini, olgunluk aşamasına gelen bireyin kendi kişiliğinin tamamen farkına vardığı için rasyonel davrandığını ileri sürmektedir. Bu yüzdendir ki bu iki bilim adamının çoğu platformda fikirleri çatışmış ve kendilerini bir tartışmanın içinde bulmuşlardır. Argyris'e göre örgütlerdeki kapalılık, riskin yüksek olduğu, güven duygusunun düşük olduğu ve güç mücadelesinin üst düzeyde olduğu bir dünyada, insanların davranışlarını rasyonellik veya sınırlı rasyonellik kavramları ile açıklayamazsınız (Lovrich, 1989: 453). Argyris, klasik kuramdaki çok hususu eleştirmiştir. Klasik yönetim yaklaşımlarının, insan unsurunu daha doğrusu, insanın psiko-sosyal yönünü ihmal etmesine karşın, Argyris, insanın örgüt ortamındaki davranışını önemsemekte ve ona yoğunlaşmaktadır. Araştırmacıya göre, kurumun en önemli varlığı insandır ve yönetimin insanın potansiyelini ortaya çıkarma esasına dayanması gerekir (Doğan, 2015: 285). Bu görüşünü "yönetmel insan modeli" olarak ifade etmektedir. İnsan davranışlarını öğrenmek ve tanımlamak, insanın çok farklı bir potansiyele sahip olduğunu bilmekle mümkündür. Sosyal bilimler evreni, fiziksel bilimler evrenine benzemez, insan davranışına farklı bir isim takarak kalıplaştırmak imkansızdır (Lovrich, 1989:458). Argyris'e göre; 1) işbölümü işi sıkıcı, tekrarcı ve rutin hale getirerek insanların yaratıcılığını öldürmektedir, 2) yetki ve sorumluluk, hiyerarşik yapıdan dolayı en üstteki birkaç kişi tarafından kullanılmaktadır, 3) komuta birliği ilkesi nedeniyle yönetici örgütte her olup biteni denetlemek durumundadır, 4) denetim alanı sorunu, hiyerarşinin alt kademesindekilerin kendi kendilerini denetlemesini olanaksızlaştırmakta, az sayıda astı denetleyen üstler astların olgunlaşmasına imkan vermemektedir. Argyris olgunlaşmama sonucu ortaya çıkan sonuçlara değinmekte ve bu sorunların ortadan kaldırılması için önerilerde bulunmaktadır. Ona göre bu olumsuzlukları ortadan kaldırmak için, a) çalışana kendi başına hareket etme yeteneği kazandırmalı, b) onlara daha fazla sorumluluk verilmeli ve c) onlara kendi kendilerini denetlemeleri için uygun ortam sağlanmalıdır (Şahin, 2015: 87; Özalp vd, 2004: 59; Öztürk, 2016: 3086-3087).

Bir örgütün öğrenen bir yapısının olması için, örgütün paylaşım ve iş bölümü şemasının yapılarak örgütün iç ve dış çevresinin değişiminin, hataları doğrulama ve yürütülen bu incelemenin sonuçlarını da içine alan ve kullanan bir örgüt teorisini geliştirmelidir (Ayhan, 2010: 82). Örgütsel Davranış yaklaşımına göre, yönetici, çalışanları davranışlarıyla tanıyarak verimliliği arttırabilir ve McGregor, Argyris ve Likert, davranışa dayalı bu yaklaşıma en fazla katkıda bulunan bilim adamlarıdır (Nişancı, 2015: 273-274). Argyris bireyin duygusal ve sosyal zekası ya da psikososyal yetkinliklerine uygun düşünce ve davranışlara sahip olmasını "olgun insan" olarak niteler (Arat, 2008: 179).

Chris Argyris'in Olgunlaşma Kuramı insan davranışlarının örgüt üzerindeki etkilerini inceleyen önemli çalışmalardan biridir (Ardıç ve Polatçı, 2007: 138). Argyris'e göre biçimsel örgütün özellikleri insanın olgunlaşmasına engel olmaktadır ve çoğu sosyal, yönetmel ve psikolojik sorunların temelinde olgun kişiliğin gerektirdiği davranışların gösterilmemesi yatmaktadır (<http://www.maliyetis.com>). Olgunlaşma, kişinin doğuştan bulunan potansiyelini zaman içerisinde ortaya çıkmasını ifade eder (Arslan, 2016: 35; Öztürk, 2016: 1711). Uygulanan yönetim tarzı olgunlaşmaya engel olan başlıca etmenlerden biridir, Argyris'e göre çok az kişi tam bir olgunluğa erişebilmektedir (Demir, 2009: 30; Genç, 2007: 118). Bu teoride, örgütteki kişilere yetki kullanma imkânı ile yükselme imkânı verilmezse, kişi bu özelliklerin tam tersini sergiler, iş yerindeki verimliliği azalır (Gökmogol, 1999: 15). Uzmanlaşma gibi hiyerarşi de gelişmiş insan kişiliği ile uyumsuz. Örgüt, bireyin gereksinmelerini karşılayamamakta ve kişilerin verimli çalışmasını

önmektedir. Bütçe ve benzeri yönetsel denetim araçları da çalışanların kendilerini yönetime bağlı hissetmelerine neden olmaktadır (Ergun, 1982: 476).

Chris Argyris 1957'de yazdığı *Personality and Organization* (Kişilik ve Örgüt) isimli eserinde, resmi organizasyonların ideal ilkeler üzerine kurulmuş olmaları, insanın potansiyelini ortaya çıkarması ve bunu sonuna kadar kullanması ortamı sağlar. Bu durumda birey, edilgen konumdan etken konuma geçmiş olur ve yönetsel pek çok faaliyette yer alacak olgunluğa erişmiş olur (Argyris, 1957: 291). Argyris kişilerin geliştikçe olgun insan özelliklerine doğru bir değişim gösterdiklerini belirtmektedir. Olgun kişiler hem kendisi için hem de örgüt için daha faydalı faaliyetlerde bulunacaktır. Kişilerin potansiyelini ortaya çıkarmalarına uygun şartlarda olmayan örgütlerde, kişisel hayal kırıklığı, başarısızlık, çatışma ve kısa vadeli düşüncenin hakim olması gibi bir manzara ortaya çıkar. Birey veya grupların tek düşüncesi, kendi hayallerini gerçekleştirmek için hiyerarşinin basamaklarını tırmanmaktır (Akkaya, 2013: 61). Kurumsal amaçlar için mücadelenin yerini, bireysel amaç ve hayaller için mücadele almaya başlar.

1950'ler ve 1960'larda Argyris dikkatini bireyler ve kuruluşlar arasındaki ilişkilere odakladı. Argyris, bazı örgütsel ve yönetsel uygulamaların (örneğin, son derece uzmanlaşmış işler ve dar bir yönetim yelpazesi) insanların olgunluğa doğru ilerlemesine engel olduğunu değerlendirdi. İnsanlar olgun kişilik geliştirmek istemekle birlikte, olumsuz insan tepkileri ortaya çıkabilir: (1) örgütten ayrılabilirler; (2) daha fazla özerklik sağlamak için örgütsel merdivene tırmanabilirler; (3) hayal kurabilir, agresifleşebilir, gerileyebilir (yani daha çocuksu davranış biçimlerine geri dönebilir) veya diğer savunma mekanizmalarını kullanabilirler; (4) ilgisiz kalıp etkilenmeyebilir; (5) kendi kaygılarını, ilgisizliğini, çıktı, saldırganlık ve benzeri kısıtlamaları cezalandırmak için kayıt dışı gruplar yaratabilir ve bunları resmileştirebilirler. Bu tepkilerle karşı karşıya kalan yönetim, daha otokratik hale gelerek ve örgütsel kontrolleri sıkılaştırarak tepki verebilir. (Daniel A. Wren and Dan Voich, Jr. 1968:395).

Klasik sistemde birey, pasif ve üstlerine mutlak bağımlı haldedir. Bu nedenle çalışanlar sahip olduğu potansiyellerin farkına varamaz, bunları gösteremezler ve yönetim tarafından olgunlaşmamış kişiler olarak davranmak durumunda bırakılırlar. Bu örgütler içinde yetki ve sorumluluk birkaç kişinin elindedir, bu durumda astlar sadece kendilerine verilen emirleri yerine getiren, amirlerin almış olduğu kararları uygulayan bağımlı ve pasif kişilerdirler. Argyris'in teorisine göre, bireyler pek çok faktörün olduğu bir ortamda olgunlaşmaya doğru süreklilik arz eden bir değişimin içindedir. Bu sürecin tipik karakteristikleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo.1:** Chris Argyris'in Olgunlaşma Teorisine Göre Kişilik Özellikleri

<b>Olgun Olmayan Kişiler</b>	<b>Olgun Kişiler</b>
Pasif	Aktif
Bağımlı birey	Kısmen bağımsız birey
Sınırlı davranış kalıpları	Çok yönlü davranış
Yüzeysel ve sınırlı ilgi	Derinlemesine ilgi
Kısa bakış açısı	Uzun dönemli ve geniş bakış açısı
Ast konumunda olma	Hiyerarşinin üst kademelerinde yönetici
Benliğinin farkında değildir	Benliğinin farkındadır ve kendini kontrol eder

**Kaynak:** Daniel A. Wren and Dan Voich, Jr. (1968). 'Management: Process, Structure, and Behaviour'. John Wiley. Ss.395-396.

Argyris'e göre, birçok örgüt hala bürokratik / piramidal değer sistemine bağlıdır (Akgün, 2014: 3). Bu tür bir sistem organizasyonlarda güvensizliğe yol açar ve çalışanlar olgun birey olarak tanınmazlar. Bireylerin olgunluk özelliklerini sergilemelerini sağlamak için organizasyonun hümanistik / demokratik bir değer sistemi üstlenmesi gerekiyor. Bu tür bir çevrede bireyler güvene dayalı ilişkiler geliştirecek ve örgütsel etkinliği artırmak için harekete geçecektir. Böylece, örgüt çalışmak için heyecan verici bir yer haline gelecektir.

İnsanların farklı durumlarda nasıl hareket edeceği konusunda sahip oldukları zihinsel haritaları vardır. Bu haritalar kişilerin davranışlarını ve hareketlerini etkiliyor. Bu tür haritaların varlığından pek fazla kimse haberdar değil. Onların savundukları şey yaptıklarından farklıdır.

Argyris, iki örgüt modelini sunar; bunların biri Model I, diğeri Model II'dir. Model I'de, kişiler pasiftir, söylenene inanırlar ve içlerinden geleni değil de üstlerinin hoşuna gideni söylemeyi tercih ederler. Model II bağlamında çalışanlar kendilerini güvende hissederler. Böyle bir organizasyonda çalışanlar, bilgi yaratma ve paylaşma konusunda motive olurlar. Dürüst ve açıktırlar ve gerçeği söylemekten korkmazlar. Burada model II yönetenler açısından riskli gibi görünse bile, asıl riskli ve tehdit unsuru taşıyan model I'dir (Argyris, 1985:261).

## 2. Türk Silahlı Kuvvetlerinde Durum: Mart 2015- Mart 2017 Tarihleri İtibari İle Personel Sayısındaki Değişmeler

Ülkenin en önemli kurumlarının başında gelen TSK, Temmuz 2016 darbe girişiminden sonra çok önemli bir revizyona tabi tutuldu. Kurumda darbe teşebbüsüne katılmış veya irtibatı olduğu tespit edilen binlerce personel kurumdan ihraç edildi. Kısa ve orta vadede boşalan kadroların doldurulması ülke için hem emek hem de maliyet demektir. Silahlı kuvvetler gibi bir birime personel alınırken azami derecede dikkat edilmemesi, karar süreçlerinde rasyonellikten uzaklaşılması, bu durumun meydana gelmesinde önemli bir etken olarak görülmelidir. Bu yüzden, son iki yıl içinde TSK personeli ile ilgili verileri tablolar halinde vermek, konunun boyutlarının anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

**Tablo-1:** TSK Personel Sayıları son iki yıl. (Mart 2015-Mart 2017)

Rütbeler	2 Mart 2015	4 Mayıs 2016	1 Temmuz 2016	9 Eylül 2016	1 Mart 2017	Temmuz-Mart farkı	1 Temmuz 2016-Mart 2017 değişim-fark % -
General-Amiral	345	358	358	206	201	157	43.85
Subay	39310	39353	39287	29946	25518	13769	35.04
Astsubay	97108	96593	96391	67646	64059	32332	33.54
Askeri Personel		561496	496505	351176	368710	127795	25.73
TOPLAM	685862	613419	570111	391695	407317	162794	28.55

Kaynak:

<http://www.hurriyet.com.tr/genelkurmay-personel-sayisini-acikladi-28336770>

<http://www.milliyet.com.tr/tsk-personel-sayisini-acikladi-gundem-2239197/>

<http://www.ntv.com.tr/turkiye/tskpersonel-sayisini-acikladi,ivhjOnlKGUKPINOjsJBRJA>

<http://www.ntv.com.tr/turkiye/tsk-15-temmuz-sonrasi-ilk-kez-personel-sayisini-acikladi,VEwp51shS0WCSH5M-F4-rQ>

### Turkish Studies

*International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*  
Volume 12/31



<http://www.diken.com.tr/tsk-ilk-kez-personel-sayisini-acikladi-mayisa-gore-dusus-200-bin-kisiden-fazla/>

<http://www.aljazeera.com.tr/haber/tsk-personel-sayisini-acikladi>

Burada her ne kadar TSK'ndeki personel sayısındaki son iki yıllık değişim görülmekte ise de amacımıza uygun olarak 1 Temmuz 2016 verileri ve sonraki veriler bizim için daha fazla önem arz etmektedir. Bahse konu 8 aylık dönemde Temmuz 2016 verileri ile Mart 2017 verilerini ele alalım. 1 Temmuz 2016'da TSK'nde 358 general-amiral, 39287 subay, 96391 astsubay, 496505 askeri personel olmak üzere toplam 685862 personel vardır. 9 Eylül 2016'da bu rakamlar şu şekildedir; 206 general-amiral, 29946 subay, 67646 astsubay, 351176 askeri personel olmak üzere toplam 391695 personel bulunmaktadır. 1 Mart 2017'de ise 201 general-amiral, 25518 subay, 64059 astsubay, 368710 askeri personel ve toplam 407317 personel vardır.

1 Temmuz 2016 sayıları ile 1 Mart 2017 tarihine ait rakamları karşılaştırdığımızda; General-amiral sayısında 157 kişi azalma ile % 43.85'lik bir düşüş, subay sayısında 13769 kişi azalma ile % 35.04'lük bir düşüş, astsubay sayısında 32332 kişi azalma ile %33.54'lük bir düşüş, askeri personel sayısında 127795 kişi azalma ile % 25.73'lük bir düşüş ve toplam personel sayısında 162794 kişi azalma ile % 28.55'lik bir düşüş görülmüştür.

### 3. 15 Temmuz 2016 – 15 Temmuz 2017 Döneminde Kanun Hükmünde Kararnamelerde Türk Silahlı Kuvvetleri Personeline Dair Veriler

#### 3.1. 668 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede 25 Temmuz 2016 Tarihinde Kararlaştırılan Tedbirler

**Bahse konu terör örgütüyle mücadele bağlamında 668 sayılı KHK'de bazı tedbirler alınmıştır.** Alınan Tedbirler madde 2; 1) Milli güvenliğe tehdit oluşturduğu tespit edilen Fethullahçı Terör Örgütüne/Paralel Devlet Yapılanması (FETÖ/PDY) aidiyeti, iltisakı veya irtibatı olan; a) Ekli 1 sayılı listede yer alan asker kişiler Türk Silahlı Kuvvetlerinden çıkarılmıştır. Haklarında ayrıca özel kanun hükümlerine göre işlem tesis edilir. 2) Birinci fıkranın a bendi gereğince Türk Silahlı Kuvvetlerinden çıkarılan asker kişilerin, mahkumiyet kararı aranmaksızın, askeri rütbe ve memuriyetleri alınır ve bu kişiler yeniden Türk Silahlı Kuvvetlerine kabul edilmezler; bir daha kamu hizmetinde istihdam edilemez, doğrudan veya dolaylı olarak görevlendirilemezler; bunların uhdelerinde bulunan her türlü mütevellî heyet, kurul, komisyon, yönetim kurulu, denetim kurulu, tasfiye kurulu üyeliği ve sair görevleri de sona ermiş sayılır. Bunların silah ruhsatları ve pilot lisansları iptal edilir ve bu kişiler oturdukları kamu konutlarından veya vakıf lojmanlarından on beş gün içinde tahliye edilir. Bu kişiler özel güvenlik şirketlerinin kurucusu, ortağı ve çalışanı olamazlar. Bu kişiler hakkında Milli Savunma Bakanlığınca ilgili pasaport birimine derhal bildirimde bulunulur. Bu bildirim üzerine ilgili pasaport birimlerinde pasaportlar iptal edilir.

Ekli 1 sayılı listede: üç kuvvet komutanlığından (Kara Kuvvetleri Komutanlığı-KKK, Hava Kuvvetleri Komutanlığı-HKK ve Deniz Kuvvetleri Komutanlığı-DKK) toplam 149 general-amiral, 1099 subay ve 436 astsubay olmak üzere toplam 1684 kişi bulunmaktadır.

**Tablo-2:** 668 Sayılı KHK'nin 1, 2 ve 3 Sayılı Listelerinde Çıkarılan Askeri Personel Sayıları

Rütbeler	KKK	DKK	HKK	Toplam
General-Amiral	87	32	30	149
Subay	726	59	314	1099
Astsubay	256	63	117	436
Genel Toplam	1069	154	461	1684

Kaynak: <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/07/20160727M2-1.pdf>

### 3.2. 669 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede 25 Temmuz 2016 Tarihinde Kararlaştırılan Tedbirler

Bahse konu terör örgütüyle mücadele bağlamında 669 sayılı KHK'de bazı tedbirler alınmıştır. Türk Silahlı Kuvvetleri ve Jandarma personeline ilişkin tedbirler madde 2- (1) Milli güvenliğe tehdit oluşturduğu tespit edilen Fethullahçı Terör Örgütüne (FETÖ/PDY) aidiyeti, iltisakı veya irtibatı belirlenen ve ekli (1) ve (2) sayılı listelerde yer alan asker kişiler Türk Silahlı Kuvvetlerinden, ekli (3) sayılı listede yer alan kişiler ise Jandarma Genel Komutanlığı teşkilatından çıkarılmıştır. Haklarında ayrıca özel kanun hükümlerine göre işlem tesis edilir. (2) Birinci fıkrada belirtilen kişilerin, mahkûmiyet kararı aranmaksızın, askeri rütbe ve memuriyetleri alınır ve bu kişiler yeniden Türk Silahlı Kuvvetlerine ve Jandarma Genel Komutanlığı teşkilatına kabul edilmezler; bir daha kamu hizmetinde istihdam edilemezler, doğrudan veya dolaylı olarak görevlendirilemezler; bunların uhdelerinde bulunan her türlü mütevellî heyet, kurul, komisyon, yönetim kurulu, denetim kurulu, tasfiye kurulu üyeliği ve sair görevleri de sona ermiş sayılır. Bunların silah ruhsatları ve pilot lisansları iptal edilir ve bu kişiler oturdukları kamu konutlarından veya vakıf lojmanlarından on beş gün içinde tahliye edilir. Bu kişiler özel güvenlik şirketlerinin kurucusu, ortağı ve çalışanı olamazlar. Bu kişiler hakkında ilgisine göre Milli Savunma ve İçişleri Bakanlıklarınca ilgili pasaport birimine derhal bildirimde bulunulur. Bu bildirim üzerine ilgili pasaport birimince pasaportlar iptal edilir.

Ek 1 ve 2 sayılı listede 125 subay ve 68 astsubay olmak üzere toplam 193 TSK mensubu asker yer almaktadır. 3 sayılı listede: Jandarma Genel Komutanlığı-JGK mensubu 9 general, 909 subay ve 227 astsubay bulunmaktadır. 669 sayılı KHK'de 9 general, 1034 subay ve 295 astsubay olmak üzere toplam 1338 kişi bulunmaktadır.

**Tablo-3:** 669 Sayılı KHK'nin 1, 2 ve 3 Sayılı Listelerinde Çıkarılan Askeri Personel Sayıları

Rütbeler	TSK	JGK	Toplam
General-Amiral	-	9	9
Subay	125	909	1034
Astsubay	68	227	295
Genel Toplam	193	1145	1338

**Kaynak:**

<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin1.Aspx?MevzuatKod=4.5.669&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=4&Tertip=5&No=669> (8 Mart 2017)

### 3.3. 670 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede 25 Temmuz 2016 Tarihinde Kararlaştırılan Tedbirler

Bahse konu terör örgütüyle mücadele bağlamında 670 sayılı KHK'de bazı tedbirler alınmıştır. Kamu personeline ilişkin tedbirler madde 2- (1) Milli güvenliğe tehdit oluşturduğu tespit edilen Fethullahçı Terör Örgütüne (FETÖ/PDY) aidiyeti, iltisakı veya irtibatı olan; b) Ekli (2) sayılı listede yer alan kişiler Türk Silahlı Kuvvetlerinden, .... c) Ekli (3) sayılı listede yer alan kişiler Sahil Güvenlik Komutanlığı-SGK teşkilatından, başka hiçbir işleme gerek kalmaksızın çıkarılmıştır. Bu kişilere ayrıca herhangi bir tebligat yapılmaz. Haklarında ayrıca özel kanun hükümlerine göre işlem tesis edilir. (2) Birinci fıkraya gereğince kamu görevinden, Türk Silahlı Kuvvetlerinden, Sahil Güvenlik Komutanlığı teşkilatından ve Emniyet Genel Müdürlüğü teşkilatından çıkarılan kişilerin, mahkûmiyet kararı aranmaksızın, rütbe ve/veya memuriyetleri alınır ve bu kişiler görev yaptıkları teşkilata yeniden kabul edilmezler; bir daha kamu hizmetinde istihdam edilemezler, doğrudan veya dolaylı olarak görevlendirilemezler; bunların uhdelerinde bulunan her türlü mütevellî heyet, kurul, komisyon, yönetim kurulu, denetim kurulu, tasfiye kurulu üyeliği ve sair görevleri de sona ermiş sayılır; bunlar hakkında ayrıca 4 üncü madde hükümleri uygulanır. Bunların silah ruhsatları, gemi

adamlığına ilişkin belgeleri ve pilot lisansları iptal edilir ve bu kişiler oturdukları kamu konutlarından veya vakıf lojmanlarından on beş gün içinde tahliye edilir. Bu kişiler özel güvenlik şirketlerinin kurucusu, ortağı ve çalışanı olamazlar. Bu kişiler hakkında ilgili bakanlık ve kurumlarca ilgili pasaport birimine derhal bildirimde bulunulur. Bu bildirim üzerine ilgili pasaport birimlerince pasaportlar iptal edilir.

Ekli 2 sayılı listede: KKK'dan 59, DKK'ndan 18 ve HKK'ndan 62 (2'si general) subay-astsubay bulunurken, 3 sayılı listede SGK'dan 24 subay-astsubay bulunmaktadır. Bu KHK'da çıkarılan toplam 2 general, 112 subay ve 49 astsubay bulunmaktadır.

**Tablo-4:** 670 Sayılı KHK'nin 2 ve 3 Sayılı Listelerinde Çıkarılan Askeri Personel Sayıları

Rütbelere	KKK	DKK	HKK	SGK	Toplam
General-Amiral	-	-	2	-	2
Subay	32	6	55	19	112
Astsubay	27	12	5	5	49
Genel Toplam	59	18	62	24	163

**Kaynak:**

<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin1.aspx?MevzuatKod=4.5.670&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=4&Tertip=5&No=670> (8 Mart 2017)

**3.4. 672 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede 15 Ağustos 2016 Tarihinde Kararlaştırılan Tedbirler**

Bahse konu terör örgütüyle mücadele bağlamında 672 sayılı KHK'de bazı tedbirler alınmıştır. Kamu personeline ilişkin tedbirler madde 2- (1) Terör örgütlerine veya Milli Güvenlik Kurulunca Devletin milli güvenliğine karşı faaliyette bulunduğu karar verilen yapı, oluşum veya gruplara üyeliği, mensubiyeti veya iltisakı yahut bunlarla irtibatı olan; ... c) Ekli (3) sayılı listede yer alan kişiler Jandarma Genel Komutanlığı teşkilatından, ç) Ekli (4) sayılı listede yer alan kişiler Sahil Güvenlik Komutanlığı teşkilatından, başka hiçbir işleme gerek kalmaksızın çıkarılmıştır. Bu kişilere ayrıca herhangi bir tebligat yapılmaz. Haklarında ayrıca özel kanun hükümlerine göre işlem tesis edilir. (2) Birinci fıkra gereğince kamu görevinden, Emniyet Genel Müdürlüğü teşkilatından, Jandarma Genel Komutanlığı teşkilatından ve Sahil Güvenlik Komutanlığı teşkilatından çıkarılan kişilerin, mahkûmiyet kararı aranmaksızın, rütbe ve/veya memuriyetleri alınır ve bu kişiler görev yaptıkları teşkilata yeniden kabul edilmezler; bir daha kamu hizmetinde istihdam edilemezler, doğrudan veya dolaylı olarak görevlendirilemezler; bunların uhdelerinde bulunan her türlü mütevellî heyet, kurul, komisyon, yönetim kurulu, denetim kurulu, tasfiye kurulu üyeliği ve sair görevleri de sona ermiş sayılır. Bunların silah ruhsatları, gemi adamlığına ilişkin belgeleri ve pilot lisansları iptal edilir ve bu kişiler oturdukları kamu konutlarından veya vakıf lojmanlarından on beş gün içinde tahliye edilir. Bu kişiler özel güvenlik şirketlerinin kurucusu, ortağı ve çalışanı olamazlar. Bu kişiler hakkında ilgili bakanlık ve kurumlarca ilgili pasaport birimine derhal bildirimde bulunulur. Bu bildirim üzerine ilgili pasaport birimlerince pasaportlar iptal edilir. (3) Birinci fıkra kapsamında kamu görevinden çıkarılanlar, varsa uhdelerinde taşımış oldukları büyükelçi, vali gibi unvanları ve müsteşar, kaymakam ve benzeri meslek adlarını ve sıfatlarını kullanamazlar ve bu unvan, sıfat ve meslek adlarına bağlı olarak sağlanan haklardan yararlanamazlar.

Ekli 3 sayılı listede: JGK'ndan 113 subay ve 162 astsubay olmak üzere 275 isim, 4 sayılı listede ise SGK'ndan 2 subay bulunmaktadır. Bu KHK'da 115 subay ve 162 astsubay olmak üzere toplam 277 isim bulunmaktadır.

**Tablo- 5:** 672 Sayılı KHK'nin 3 ve 4 Sayılı Listelerinde Çıkarılan Askeri Personel Sayıları.

Rütbeler	JGK	SGK	Toplam
General-Amiral	-	-	-
Subay	113	2	115
Astsubay	162	-	162
Genel Toplam	275	2	277

Kaynak:

<http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin1.aspx?MevzuatKod=4.5.672&MevzuatIliski=0&sourceXMLSearch=&Tur=4&Tertip=5&No=672> (8 Mart 2017)

### 3.5. 675 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede 3 Ekim 2016 Tarihinde Kararlaştırılan Tedbirler

Bahse konu terör örgütüyle mücadele bağlamında 675 sayılı KHK'de bazı tedbirler alınmıştır. Kamu personeline ilişkin tedbirler madde 1- (1) Terör örgütlerine veya Milli Güvenlik Kurulunca Devletin milli güvenliğine karşı faaliyette bulunduğu karar verilen yapı, oluşum veya gruplara üyeliği, mensubiyeti veya iltisakı yahut bunlarla irtibatı olan ve ekli (1) sayılı listede yer alan kişiler kamu görevinden başka hiçbir işleme gerek kalmaksızın çıkarılmıştır. Bu kişilere ayrıca herhangi bir tebligat yapılmaz. Haklarında ayrıca özel kanun hükümlerine göre işlem tesis edilir. (2) Birinci fıkra gereğince kamu görevinden çıkarılan kişilerin, mahkûmiyet kararı aranmaksızın, rütbe ve/veya memuriyetleri alınır ve bu kişiler görev yaptıkları teşkilata yeniden kabul edilmezler; bir daha kamu hizmetinde istihdam edilemezler, doğrudan veya dolaylı olarak görevlendirilemezler; bunların uhdelelerinde bulunan her türlü mütevellî heyet, kurul, komisyon, yönetim kurulu, denetim kurulu, tasfiye kurulu üyeliği ve sair görevleri de sona ermiş sayılır. Bunların silah ruhsatları, gemi adamlığına ilişkin belgeleri ve pilot lisansları iptal edilir ve bu kişiler oturdukları kamu konutlarından veya vakıf lojmanlarından on beş gün içinde tahliye edilir. Bu kişiler özel güvenlik şirketlerinin kurucusu, ortağı ve çalışanı olamazlar. Bu kişiler hakkında bakanlıkları ve kurumlarınca ilgili pasaport birimine derhal bildirimde bulunulur. Bu bildirim üzerine pasaport birimlerince pasaportlar iptal edilir. (3) Birinci fıkra kapsamında kamu görevinden çıkarılanlar, varsa uhdelelerinde taşımış oldukları büyükelçi, vali gibi unvanları ve müsteşar, kaymakam ve benzeri meslek adlarını ve sıfatlarını kullanamazlar ve bu unvan, sıfat ve meslek adlarına bağlı olarak sağlanan haklardan yararlanamazlar.

Ekli 1 sayılı listede: TSK personeli 101 subay bulunmaktadır.

**Tablo-6:** 675 Sayılı KHK'nin 1 Sayılı Listesinde Çıkarılan Askeri Personel Sayısı.

Rütbe	Sayı
Subay	101

**Kaynak:** <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/10/20161029-4.htm>

### 3.6. 677 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede 31 Ekim 2016 Tarihinde Kararlaştırılan Tedbirler

Bahse konu terör örgütüyle mücadele bağlamında 677 sayılı KHK'de bazı tedbirler alınmıştır. Kamu personeline ilişkin tedbirler madde 1 – (1) Terör örgütlerine veya Milli Güvenlik Kurulunca Devletin milli güvenliğine karşı faaliyette bulunduğu karar verilen yapı, oluşum veya gruplara üyeliği, mensubiyeti veya iltisakı yahut bunlarla irtibatı olan; a) Ekli (1) sayılı listede yer

alan kişiler Türk Silahlı Kuvvetlerinden, b) Ekli (2) sayılı listede yer alan kişiler Jandarma Genel Komutanlığı teşkilatından, ..... başka hiçbir işleme gerek kalmaksızın çıkarılmıştır. Bu kişilere ayrıca herhangi bir tebligat yapılmaz. Haklarında ayrıca özel kanun hükümlerine göre işlem tesis edilir. (2) Birinci fıkra gereğince Türk Silahlı Kuvvetlerinden, Jandarma Genel Komutanlığı teşkilatından, Emniyet Genel Müdürlüğü teşkilatından ve kamu görevinden çıkarılan kişilerin, mahkûmiyet kararı aranmaksızın, rütbe ve/veya memuriyetleri alınır ve bu kişiler görev yaptıkları teşkilata yeniden kabul edilmezler; bir daha kamu hizmetinde istihdam edilemezler, doğrudan veya dolaylı olarak görevlendirilemezler; bunların uhdelerinde bulunan her türlü müteveli heyet, kurul, komisyon, yönetim kurulu, denetim kurulu, tasfiye kurulu üyeliği ve sair görevleri de sona ermiş sayılır. Bunların silah ruhsatları, gemi adamlığına ilişkin belgeleri ve pilot lisansları iptal edilir ve bu kişiler oturdukları kamu konutlarından veya vakıf lojmanlarından on beş gün içinde tahliye edilir. Bu kişiler özel güvenlik şirketlerinin kurucusu, ortağı ve çalışanı olamazlar. Bu kişiler hakkında bakanlıkları ve kurumlarınca ilgili pasaport birimine derhal bildirimde bulunulur. Bu bildirim üzerine pasaport birimlerince pasaportlar iptal edilir. (3) Birinci fıkra kapsamında Türk Silahlı Kuvvetlerinden, Jandarma Genel Komutanlığı teşkilatından, Emniyet Genel Müdürlüğü teşkilatından ve kamu görevinden çıkarılanlar, varsa uhdelerinde taşımış oldukları büyükelçi, vali gibi unvanları ve müsteşar, kaymakam ve benzeri meslek adlarını ve sıfatlarını kullanamazlar ve bu unvan, sıfat ve meslek adlarına bağlı olarak sağlanan haklardan yararlanamazlar.

Ekli 1 sayılı listede TSK Kuvvet komutanlıklarından KKK'dan 984, DKK'dan 389 ve HKK'ndan 321 subay-astsubay bulunmakta iken 2 sayılı listede JGK'ndan 176 subay ve 166 astsubay bulunmaktadır. BU KHK'de TSK'nden JGK ile birlikte toplam 1227 subay ve 809 astsubay olmak üzere 2036 kişi çıkarılmıştır.

**Tablo-7: 677 Sayılı KHK'nin 1 Sayılı Listesinde TSK Kuvvet Komutanlıklarından ve 2 Sayılı Listesinde JGK'ndan Çıkarılan Askeri Personel Sayıları**

Rütbe	KKK	DKK	HKK	JGK	Toplam
Subay	627	234	190	176	1227
Astsubay	357	155	131	166	809
Genel Toplam	984	389	321	342	2036

**Kaynak:** <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/11/20161122-1.htm>

### 3.7. 679 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede 2 Ocak 2017 Tarihinde Kararlaştırılan Tedbirler

Bahse konu terör örgütüyle mücadele bağlamında 679 sayılı KHK'de bazı tedbirler alınmıştır. Kamu personeline ilişkin tedbirler madde 1 – (1) Terör örgütlerine veya Milli Güvenlik Kurulunca Devletin milli güvenliğine karşı faaliyette bulunduğu karar verilen yapı, oluşum veya gruplara üyeliği, mensubiyeti veya iltisakı yahut bunlarla irtibatı olan ve ekli (1) sayılı listede yer alan kişiler kamu görevinden başka hiçbir işleme gerek kalmaksızın çıkarılmıştır. Bu kişilere ayrıca herhangi bir tebligat yapılmaz. Haklarında ayrıca özel kanun hükümlerine göre işlem tesis edilir. (2) Birinci fıkra gereğince kamu görevinden çıkarılan kişilerin, mahkûmiyet kararı aranmaksızın, rütbe ve/veya memuriyetleri alınır ve bu kişiler görev yaptıkları teşkilata yeniden kabul edilmezler; bir daha kamu hizmetinde istihdam edilemezler, doğrudan veya dolaylı olarak görevlendirilemezler; bunların uhdelerinde bulunan her türlü müteveli heyet, kurul, komisyon, yönetim kurulu, denetim kurulu, tasfiye kurulu üyeliği ve sair görevleri de sona ermiş sayılır. Bunların silah ruhsatları, gemi adamlığına ilişkin belgeleri ve pilot lisansları iptal edilir ve bu kişiler oturdukları kamu konutlarından veya vakıf lojmanlarından on beş gün içinde tahliye edilir. Bu kişiler özel güvenlik şirketlerinin

kurucusu, ortağı ve çalışanı olamazlar. Bu kişiler hakkında bakanlıkları ve kurumlarınca ilgili pasaport birimine derhal bildirimde bulunulur. Bu bildirim üzerine pasaport birimlerince pasaportlar iptal edilir. (3) Birinci fıkra kapsamında kamu görevinden çıkarılanlar, varsa uhdelerinde taşımış oldukları büyükelçi, vali gibi unvanları ve müsteşar, kaymakam ve benzeri meslek adlarını ve sıfatlarını kullanamazlar ve bu unvan, sıfat ve meslek adlarına bağlı olarak sağlanan haklardan yararlanamazlar.

Ekli 1 sayılı listede: SGK'ndan 4 subay bulunurken, TSK kuvvet komutanlıklarından; KKK'ndan 402, DKK'ndan 149 ve HKK'ndan 164 subay-astsubay bulunmaktadır. Bu KHK'de TSK kuvvet komutanlıkları ve SGK'ndan toplamda 481 subay ve 238 astsubay olmak üzere 719 askeri personel çıkarılmıştır.

**Tablo-8:** 679 sayılı KHK'nin 1 sayılı listesinde çıkarılan askeri personel sayısı.

Rütbe	KKK	DKK	HKK	SGK	Toplam
Subay	283	100	94	4	481
Astsubay	119	49	70	-	238
Genel Toplam	402	149	164	4	719

**Kaynak:** <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/01/20170106M1-1.htm>

### 3.8. 686 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede 2 Ocak 2017 Tarihinde Kararlaştırılan Tedbirler

Bahse konu terör örgütüyle mücadele bağlamında 686 sayılı KHK'de bazı tedbirler alınmıştır. Kamu personeline ilişkin tedbirler madde 1 – (1) Terör örgütlerine veya Milli Güvenlik Kurulunca Devletin milli güvenliğine karşı faaliyette bulunduğu karar verilen yapı, oluşum veya gruplara üyeliği, mensubiyeti veya iltisakı yahut bunlarla irtibatı olan ve ekli (1) sayılı listede yer alan kişiler kamu görevinden başka hiçbir işleme gerek kalmaksızın çıkarılmıştır. Bu kişilere ayrıca herhangi bir tebligat yapılmaz. Haklarında ayrıca özel kanun hükümlerine göre işlem tesis edilir.

(2) Birinci fıkra gereğince kamu görevinden çıkarılan kişilerin, mahkûmiyet kararı aranmaksızın, rütbe ve/veya memuriyetleri alınır ve bu kişiler görev yaptıkları teşkilata yeniden kabul edilmezler; bir daha kamu hizmetinde istihdam edilemezler, doğrudan veya dolaylı olarak görevlendirilemezler; bunların uhdelerinde bulunan her türlü müteveli heyet, kurul, komisyon, yönetim kurulu, denetim kurulu, tasfiye kurulu üyeliği ve sair görevleri de sona ermiş sayılır. Bunların silah ruhsatları, gemi adamlığına ilişkin belgeleri ve pilot lisansları iptal edilir ve bu kişiler oturdukları kamu konutlarından veya vakıf lojmanlarından on beş gün içinde tahliye edilir. Bu kişiler özel güvenlik şirketlerinin kurucusu, ortağı ve çalışanı olamazlar. Bu kişiler hakkında bakanlıkları ve kurumlarınca ilgili pasaport birimine derhal bildirimde bulunulur. Bu bildirim üzerine pasaport birimlerince pasaportlar iptal edilir.

(3) Birinci fıkra kapsamında kamu görevinden çıkarılanlar, varsa uhdelerinde taşımış oldukları büyükelçi, vali gibi unvanları ve müsteşar, kaymakam ve benzeri meslek adlarını ve sıfatlarını kullanamazlar ve bu unvan, sıfat ve meslek adlarına bağlı olarak sağlanan haklardan yararlanamazlar.

Ekli 1 sayılı listede: SGK'ndan 3 subay bulunurken, JGK'ndan 756 subay-astsubay bulunmaktadır. Bu KHK'de JGK ve SGK'ndan toplamda 280 subay ve 479 astsubay olmak üzere 759 askeri personel çıkarılmıştır.

### Turkish Studies

**Tablo-9:** 686 sayılı KHK'nin 1 sayılı listesinde çıkarılan askeri personel sayısı.

Rütbe	JGK	SGK	Toplam
Subay	277	3	280
Astsubay	479	-	479
Genel Toplam	756	3	759

**Kaynak:** <http://www.resmigazete.gov.tr/mukerrer/20170207M1-1.htm>

### 3.9. 689 Sayılı Kanun Hükmünde Kararıyla 17 Nisan 2017 Tarihinde Kararlaştırılan Tedbirler

Bahse konu terör örgütüyle mücadele bağlamında 689 sayılı KHK'de bazı tedbirler alınmıştır. Kamu personeline ilişkin tedbirler madde 1 (1) Terör örgütlerine veya Milli Güvenlik Kurulunca Devletin milli güvenliğine karşı faaliyette bulunduğu karar verilen yapı, oluşum veya gruplara üyeliği, mensubiyeti veya iltisakı yahut bunlarla irtibatı olan ve ekli (1) sayılı listede yer alan kişiler kamu görevinden başka hiçbir işleme gerek kalmaksızın çıkarılmıştır. Bu kişilere ayrıca herhangi bir tebligat yapılmaz. Haklarında ayrıca özel kanun hükümlerine göre işlem tesis edilir.

(2) Birinci fıkra gereğince kamu görevinden çıkarılan kişilerin, mahkûmiyet kararı aranmaksızın rütbe ve/veya memuriyetleri alınır ve bu kişiler görev yaptıkları teşkilata yeniden kabul edilmezler; bir daha kamu hizmetinde istihdam edilemezler, doğrudan veya dolaylı olarak görevlendirilemezler; bunların uhdelelerinde bulunan her türlü mütevellî heyet, kurul, komisyon, yönetim kurulu, denetim kurulu, tasfiye kurulu üyeliği ve sair görevleri de sona ermiş sayılır. Bunların silah ruhsatları, gemi adamlığına ilişkin belgeleri ve pilot lisansları iptal edilir ve bu kişiler oturdukları kamu konutlarından veya vakıf lojmanlarından on beş gün içinde tahliye edilir. Bu kişiler özel güvenlik şirketlerinin kurucusu, ortağı ve çalışanı olamazlar. Bu kişiler hakkında bakanlıkları ve kurumlarınca ilgili pasaport birimine derhal bildirimde bulunulur. Bu bildirim üzerine pasaport birimlerince pasaportlar iptal edilir.

(3) Birinci fıkra kapsamında kamu görevinden çıkarılanlar, varsa uhdelelerinde taşımış oldukları büyükelçi, vali gibi unvanları ve müsteşar, kaymakam ve benzeri meslek adlarını ve sıfatlarını kullanamazlar ve bu unvan, sıfat ve meslek adlarına bağlı olarak sağlanan haklardan yararlanamazlar.

Ekli 1 sayılı listede: SGK'ndan 59 subay ve 58 astsubay ile JGK'ndan 26 subay ve 26 astsubay bulunurken, TSK kuvvet komutanlıklarından; KKK'ndan 1'i general olmak üzere 355, DKK'ndan 111 ve HKK'ndan 392 subay-astsubay bulunmaktadır. Bu KHK'de TSK kuvvet komutanlıkları ile JGK ve SGK'ndan toplamda 1'i general olmak üzere 655 subay ve 372 astsubay olmak üzere 1027 askeri personel çıkarılmıştır.

**Tablo-10:** 689 sayılı KHK'nin 1 sayılı listesinde çıkarılan askeri personel sayısı.

Rütbe	KKK	DKK	HKK	SGK	Toplam
Subay	260	82	228	59	655
Astsubay	95	29	164	58	372
Genel Toplam	355	111	392	117	1027

**Kaynak:** <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/04/20170429-M1-1.htm>

### 3.10. 692 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede 14 Temmuz 2017 Tarihinde Kararlaştırılan Tedbirler

Bahse konu terör örgütüyle mücadele bağlamında 692 sayılı KHK'de bazı tedbirler alınmıştır. Kamu personeline ilişkin tedbirler madde 1 (1) Terör örgütlerine veya Milli Güvenlik Kurulunca Devletin milli güvenliğine karşı faaliyette bulunduğu karar verilen yapı, oluşum veya gruplara üyeliği, mensubiyeti veya iltisakı yahut bunlarla irtibatı olan ve ekli (1) sayılı listede yer alan kişiler kamu görevinden başka hiçbir işleme gerek kalmaksızın çıkarılmıştır. Bu kişilere ayrıca herhangi bir tebligat yapılmaz. Haklarında ayrıca özel kanun hükümlerine göre işlem tesis edilir.

(2) Birinci fıkra gereğince kamu görevinden çıkarılan kişilerin, mahkûmiyet kararı aranmaksızın rütbe ve/veya memuriyetleri alınır ve bu kişiler görev yaptıkları teşkilata yeniden kabul edilmezler; bir daha kamu hizmetinde istihdam edilemezler, doğrudan veya dolaylı olarak görevlendirilemezler; bunların uhdelerinde bulunan her türlü mütevellî heyet, kurul, komisyon, yönetim kurulu, denetim kurulu, tasfiye kurulu üyeliği ve sair görevleri de sona ermiş sayılır. Bunların silah ruhsatları, gemi adamlığına ilişkin belgeleri ve pilot lisansları iptal edilir ve bu kişiler oturdukları kamu konutlarından veya vakıf lojmanlarından on beş gün içinde tahliye edilir. Bu kişiler özel güvenlik şirketlerinin kurucusu, ortağı ve çalışanı olamazlar. Bu kişiler hakkında bakanlıkları ve kurumlarınca ilgili pasaport birimine derhal bildirimde bulunulur. Bu bildirim üzerine pasaport birimlerince pasaportlar iptal edilir.

(3) Birinci fıkra kapsamında kamu görevinden çıkarılanlar, varsa uhdelerinde taşımış oldukları büyükelçi, vali gibi unvanları ve müsteşar, kaymakam ve benzeri meslek adlarını ve sıfatlarını kullanamazlar ve bu unvan, sıfat ve meslek adlarına bağlı olarak sağlanan haklardan yararlanamazlar.

Ekli 1 sayılı listede: JGK'ndan 64 subay ve 137 astsubay bulunurken, TSK kuvvet komutanlıklarından; KKK'ndan 126, DKK'ndan 127 ve HKK'ndan 145 subay-astsubay bulunmaktadır. Bu KHK'de TSK kuvvet komutanlıkları ile JGK'ndan toplamda 298 subay ve 301 astsubay olmak üzere 599 askeri personel çıkarılmıştır.

**Tablo-11:** 692 sayılı KHK'nin 1 sayılı listesinde çıkarılan askeri personel sayısı.

Rütbe	KKK	DKK	HKK	JGK	Toplam
Subay	90	94	50	64	298
Astsubay	36	33	95	137	301
Genel Toplam	126	127	145	201	599

**Kaynak:** <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/07/20170714M1-1.htm>

### 4. Temmuz 2016- 1 Mart 2017 Döneminde Türk Silahlı Kuvvetleri Personel Sayıları

Temmuz 2016- 1 Mart 2017 Döneminde Türk Silahlı Kuvvetleri Personel Sayıları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

**Tablo-12:** TSK Personel (General+Subay+Astsubay) Sayıları. (Temmuz 2016-Mart 2017)

Rütbeler	1 Temmuz 2016	1 Mart 2017	Temmuz-Mart farkı	1 Temmuz 2016-1 Mart 2017 değişim-fark %
General-Amiral	358	201	157	43.85
Subay	39287	25518	13769	35.04
Astsubay	96391	64059	32332	33.54
Toplam	136036	89778	46258	34.00

### Turkish Studies

*International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*  
Volume 12/31



Tabloyu incelediğimizde 1 Temmuz 2016 tarihindeki verilerle 1 Mart 2017 tarihindeki veriler karşılaştırılınca rakamlar bize şunu anlatmaktadır: general-amiral 358 iken 157 kişi ile % 43.85, subay 13769 kişi ile % 35.04, astsubay 32332 kişi ile % 33.54 ve TSK'nde general, subay ve astsubay toplamda 46258 kişi ile % 34 azalma göstermiştir.

668 sayılı KHK'nin 4. maddesi ile Jandarma Genel Komutanlığı İçişleri Bakanlığı'na bağlanmış olduğundan muhtemelen bu tarihten itibaren TSK personel sayısını verirken Jandarma Genel Komutanlığı personelini hesaba katmamaktadır. Bu nedenle TSK personel sayısı toplamda 1 Temmuz 2016'da (http://www.ntv.com.tr/turkiye/tskpersonel-sayisini-acikladi,ivhjOnlKGUKPINOjsJBRJA) 570111 iken 9 Eylül 2016'da (http://www.ntv.com.tr/turkiye/tsk-15-temmuz-sonrasi-ilk-kez-personel-sayisini-acikladi,VEwp51shS0WCSH5M-F4-rQ) birden 391695'e düşmektedir. Özellikle bu dönemde FTÖ/PDY ile mücadele sürdürüldüğünden konuya bu bakış açısıyla ve ulaşılabilir rakamlar olarak KHK'lerdeki duruma aşağıda bakılacaktır.

### 5. Temmuz 2016- Temmuz 2017 Döneminde KHK'lerle İhraç Edilen Türk Silahlı Kuvvetleri Personel Sayıları (Subay ve Astsubay)

**Tablo-13:** KHK'lerle İhraç Edilen TSK Personel (General+Subay+Astsubay) Sayıları.

(Temmuz 2016- 31 Temmuz 2017)

KHK'ler	General-Amiral	Subay	Astsubay	Toplam (Gn+Sb+Asb)
668	149	1099	436	1684
669	9	1034	295	1338
670	2	112	49	163
672	-	115	162	277
675	-	101	-	101
677	-	1227	809	2036
679	-	481	238	719
686	-	280	479	759
689	1	655	372	1027
692	-	298	301	599
Tüm KHK'lerle çıkarılanlar toplam	161	5402	3141	8703
1 Temmuz 2016	358	39287	96391	136036
1 Temmuz 2016'dan sonra KHK'lerle çıkarılanlar %	44.97	13.75	3.26	6.40

Tablodan da görüldüğü gibi 15 Temmuz 2016- 31 Temmuz 2017 döneminde toplam 10 adet KHK'de TSK'den çıkarılanlara dair rakamlar şöyledir: 358 general-amiralden 161 kişi ile % 44.97'si, 39287 subaydan 5402 kişi ile % 13.75'i, 96391 astsubaydan 3141 kişi ile % 3.26'ı olmak üzere TSK'den toplam 136036 general-subay-astsubaydan 8703 kişi ile % 6.40'ı TSK'den çıkarılmıştır.

### 6. Chris Argyris'in Olgunlaşma Kuramı Açısından Konuya Bakış

Argyris'in en önemli tespitlerinden biri şudur ki, bireyin tüm potansiyelini geliştirebileceği ve birey tarafından tamamen kabul edilip benimsenen bir örgüt ortamı ve örgütsel amaçlar sözü konusu değilse, yani, bireylerin potansiyeli resmi yollardan kısıtlanıyorsa, bireyin olgunlaşma süreci

sekteye uğrayacaktır. Bu durumda birey veya gruplar, formal yapı içinde informal oluşumlara yöneleceklerdir. O zaman kurumsal amaç ve hedeflere olan inanç azalır ve ilgisizlik eğilimi baş gösterir. Örgütte bunlara karşı baskı ve yaptırım arttığı zaman, birey veya grup üyeleri informal oluşumlarını resmileştirmenin arayışları içine girerler ve kendi informal durumlarını kendi aralarında resmileştirirler. Bunun için genelde sendikalar kurma, dernek ve vakıflara üye olma ve bunların gücünü kullanma davranışı hakim olur. Böylece, resmi oluşumlar içinde kendilerine göre kurmuş oldukları başka bir oluşum vardır ve bu oluşumun kuralları üyeler tarafından benimsenmiştir. Bu oluşumun üyeleri buldukları her boşluğu değerlendirirler ve bir gün resmi organizasyon ve yapıya tamamen hakim olacaklarını ve yapının tüm imkanlarını kendi amaçları doğrultusuna kullanacaklarına inanırlar.

Türk Silahlı Kuvvetleri içinde ortaya çıkan ve pek çok kuruma da sıçrayan hareketin oluşumuna baktığımız zaman, Argyris'in bu tespitiyle büyük oranda örtüştüğünü görmekteyiz. Başta silahlı kuvvetler olmak üzere emniyet ve diğer kamu kurumları incelendiğinde, otoriter ve klasik yapının pek dışına çıkamadığını görmekteyiz. Kurumsal varlık ve amaçlar, her zaman yönetsel insan anlayışı, yani insanın potansiyelini ortaya çıkarmaya dayalı anlayıştan baskın bir biçimde önde gelmektedir. Durum böyle olunca, bireyler daha çok edilgen, bağımlı, sınırlı davranışları yapmak zorunda olan, ilgisiz ve kısa süreli düşünen yani, olgunlaşmamış insan modelinin tipik özelliklerini göstermektedir. Formel olan bu yapıda sınırlandırılmış bireyler, informel oluşum ve yapılarla yönelerek, kendi içindeki olgunlaşma isteğini gerçekleştirme eğilimi göstermektedir. Eğer bu durum fark edilip, bunun için yasal-meşru bir zemin oluşturulmazsa, yasal olmayan bir biçimde kendini gösterecektir.

Son dönem malum yapılanmanın kalktığı başarısız ama çok kötü sonuçları olan darbe girişimi sonrasındaki bu girişim görülür olarak Türk Silahlı Kuvvetleri içindeki bir grup tarafından gerçekleştirilmiştir. Nihayetinde devlet kendini koruma reflekslerini çalıştırmış OHAL ilan etmiş ve hem Türk Silahlı Kuvvetleri içindeki hem de dışındaki bu terör örgütünün uzantılarıyla mücadeleye başlamıştır. Bu bağlamda Temmuz 2016'dan 31 Temmuz 2017'ye kadarki süreçte çıkarılan Kanun Hükmündeki Kararnamelerle Türk Silahlı Kuvvetlerinden ilişiği kesilen personel boyutu, 358 general-amiralden 161 kişi ile % 44.97'si, 39287 subaydan 5402 kişi ile % 13.75'i, 96391 astsubaydan 3141 kişi ile % 3.26'ı olmak üzere TSK'den toplam 136036 general-subay-astsubaydan 8703 kişi ile % 6.40'ı şeklindedir.

Bu rakamların ne kadar büyük olduğu ortadadır, sadece 9 adet KHK'yle Türk Silahlı Kuvvetler personelinden general-subay ve astsubay rütbelerini taşıyan komuta kademesinin % 5.96'sının ilişiği kesilmiştir. Bu kadar komuta kademesi işe alınırken ve personel işlemleri sürecinde kariyer basamaklarını tırmanırken tüm rasyonel-ussal kurallar hukuksal normlarla önceden belirlenmiş ve bu uzun bir süre de almıştı. O zaman bunlar göreve alınırken ve kariyer basamakları tırmandırılırken ussal-rasyonel kurallara uygun olarak yapıldığı söylenemeyeceğine göre, burada rasyonel olunabildiğini söylemek mümkün değildir. Zira kimse devletin silahlı kuvvetlerine terör örgütü sempatiyanı ya da üyesinin alınmasını ve komuta kademesinde kariyer basamaklarında yukarılara taşınmasını doğru gösteremez.

Pek çok sektör veya kurumda, genelde bu oluşumlara otoriter biçimde cevap verilir ve onları pasifize etmek için bazı yasal düzenlemeler ve kurallar konulur. Ancak bu kurallar, sadece tedbir amacı taşımaktadır. Sorunun gerçek çözümüne cevap verebilecek samimiyetten uzaktırlar. Resmi olarak konulan bu kuralların amacı, bir daha bu oluşumların meydana gelmesini engellemektir, bu ise kesin bir çözüm değildir. Argyris, bu oluşumların parçalanıp tamamen ortadan kaldırılmasının zor olduğunu ileri sürmektedir. Bunların üstesinden gelmenin yolu; insan merkezli yönetim anlayışı, demokratik liderlik tarzı, sürekli gelişme ve büyümeye imkan veren şartların olmasıdır. Bu ve benzeri imkan ve yönetim anlayışlarının uygulanması, bu oluşumları asgari seviyeye indirebilir.

### **Turkish Studies**

## Sonuç

Bu darbe girişimi bazı yönlerden Türk devlet geleneği ve demokrasi tarihinde ender karşılaşılan olumsuzluklardan biridir. Her ne kadar, demokrasi geçmişimiz çok parlak olmasa da, pek çok darbe görmüş olsa da, girişimlerin hiçbir tanesinde, vatandaşların hayatına doğrudan saldırı yapılmamış, yüzlerce kişinin şehit edilmesi, binlerce insanın yaralanması ve en önemlisi de milletin iradesinin tecelli ettiği yer olan Millet Meclisine saldırı niteliği görülmemiştir. Bu yüzden bu girişimin ülkeye maddi ve manevi tahribatı yüksek olmuştur. Sadece, Türk Silahlı Kuvvetleri personeline dair 1 Temmuz 2016 tarihindeki verilerle 1 Mart 2017 tarihindeki verilere baktığımızda, bu sürede; general-amiral 358 iken 157 kişi ile % 43.85, subay 13769 kişi ile % 35.04, astsubay 32332 kişi ile % 33.54 ve TSK'nde general+subay+astsubay toplamda 46258 kişi ile % 34 azalma göstermiş durumdadır. TSK personel sayısı toplamda 1 Temmuz 2016'da 570111 iken 9 Eylül 2016'da birden 391695'e düşmüştür. Ancak, bu durum daha ziyade 668 sayılı KHK'yle Jandarma Genel Komutanlığı'nın İçişleri Bakanlığı'na bağlanması ve o tarihten itibaren TSK personel sayısını verirken Jandarma Genel Komutanlığı personelini hesaba katmaması kaynaklıdır. Temmuz 2016'dan 31 Temmuz 2017'ye kadarki süreçte çıkarılan Kanun Hükmündeki Kararnamelerle Türk Silahlı Kuvvetlerinden ilişkisi kesilen personel boyutu, 358 general-amiralden 161 kişi ile % 44.97'si, 39287 subaydan 5402 kişi ile % 13.75'i, 96391 astsubaydan 3141 kişi ile % 3.26'ı olmak üzere TSK'den toplam 136036 general-subay-astsubaydan 8703 kişi ile % 6.40'ı şeklindedir. Bütün bunlar sadece yetişmiş kalifiye personel sayısı açısından meydana gelen kayıplardır. Asıl kayıp, ülkenin uluslararası ilişkilerde yaşamış olduğu imaj kaybıdır. Ayrıca bu süreçte başlatılan mücadele ile kamu kaynaklarının kullanılması kaybı ayrı bir durumdur.

Ancak bütün bunlar, ülkede pek çok yanlışın fark edilmesine yol açmıştır. Her ne kadar, alınması gereken tedbirlerin büyük kısmı politik ağırlıklı olsa da, bilimsel olarak konunun üzerine gidilmesi ve problemin bilimsel yönden tespit edilerek, soruna bilimsel çözümler üretilmesi fırsatını da doğurmuştur. Chris Argyris'in olgunlaşma teorisi ekseninde konuyu ele almamızın nedeni de budur. Argyris, bireylerin örgütsel ortamda doğru kararlar alıp doğru davranışları sergilemesini olgunlaşma kavramıyla açıklamaktadır. Bireyin de olgunlaşmasını, bireyin potansiyeli ile kurumun üzerinde kurulu olduğu değerlerin elverişliliğine bağlamaktadır. Teorisyen, yedi değişkenin, kişinin olgunlaşma kavramını aydınlatıcı faktörler olduğunu ileri sürmüştür. Bireylerin aldıkları kültürler ve kişilik normları da olgunlaşma değişkenlerini etkilemektedir. Argyris'e göre çok az kimse tam bir olgunluğa erişebilmektedir. Örgütlerde uygulanan yönetim biçimi olgunlaşmaya engel olan başlıca etmenlerden biridir. Çünkü çalışanlara kendilerini ve çevrelerini kontrol etme şansı tanınmamakta, pasif ve üstlerine mutlak bağımlı bir ast olmaları özendirilmektedir. Yetki ve sorumluluklar üst yönetim kademesindeki birkaç kişinin elindedir ve astlar biçimsel örgütün yapısı gereği (iş bölümü, emir kumanda zinciri, yönetim birliği gibi) sıkıca kontrol edilirler. İş bölümü, işi aşırı tekrarlı rutin ve sıkıcı bir hale sokar. Böylece astlar sadece emirleri yerine getiren, iş haklarındaki kararları amirlerinden alan pasif ve bağımlı kişiler haline gelir.

Chris Argyris'in teorisi, kurum çalışanlarımızın zihinsel haritalarının önemini ve örgütlerin doğasının bu tür haritaların kullanımını nasıl tetikleyebileceğine dair bir fikir vermektedir. Bu yüzden, insanları etkili bir şekilde yönetmek ve kurumsal etkinliği sağlamak için kurum ile kurum mensupları arasındaki karşılıklı ilişki ile ilgili bireylerin mental haritalarını anlamak şarttır. Üst kademedeki insanların dürüst olduğu ve astların da her zaman dürüstlüğü teşvik edildiği, eksiklik ve başarısızlıkların üzerinin kapatılmayıp kurumca paylaşıldığı bir kurumsal kültür oluşturulmalıdır. Bu kurumsal kültürde, gizlilik minimize edilmeli ve şeffaflık her zaman ödüllendirilmelidir. Kişinin ihtiyaçları ve psikolojisi göz ardı edilmemeli, bireylerin kurumsal başarıya yapacağı katkının maksimizasyonu hesaplanmalı ve her şeyden önce, otoriter yönetici değil, örnek bir lider davranışı sergilenmelidir.

## Turkish Studies

Bizim başta Türk Silahlı Kuvvetler olmak üzere tüm kamu kurumlarında kişisel olgunlaşmayı engelleyici bir yönetim anlayışı hakimdir. Yıllardan beri süregelen geleneksel yönetim anlayışı terk edilmeli, onun yerine milletimizin dokusuna has modern yönetim anlayışları uygulanmalıdır. OHAL öncesinin ya da paralel terör yapılanmasıyla mücadele öncesinin bu geri plana itilmiş personeli, Argyris'in yönetimdeki olumsuzlukları ortadan kaldırmak için öne sürdüğü gibi kendilerine sorumluluk verildiğinde, güvenildiğinde kendi başlarına hareket etme güven ve yeteneği verildiğinde, olgun insanlar olmakta kendilerini gerçekleştirebilmekte ve pasiflikten kurtulup son derece aktif olabilmektedirler, bahse konu dönem bize bunu kanıtlamıştır. Ayrıca bundan sonraki kariyer basamaklarını çıkma sınavlarında başarı şansları çok daha artacak ve olgunlukları tekrar tekrar ispatlanacaktır. Belki yönetimin bahsettiğimiz sonradan görev verilen, sorumluluk verilen bu personelinden özür dilemesi elzemdir. Başka elzem olan bir nokta da personel planlamalarını yaparken görevliler nereye hizmet etiğini bilmeli, en azından fazladan planlamalarla devletin uğraması muhtemel zararlarını iyi hesaplamalıdır.

### KAYNAKÇA

- Akgün, S. (2014). “İngiliz Yönetiminin İlk Döneminde Bürokratik Grup Olarak Kıbrıslı Müslüman Liderliğin Osmanlı İmparatorluğu İle Olan İlişkileri (1878-1914)” *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9/4, ss. 1-13.
- Akkaya, B. (2013). “Geçmişten Günümüze Türk Polis Teşkilatında Rütbeler”, *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8/5, ss. 59-72.
- Arat, M. (2008). “Çalışma Yaşamında Bireysel Temel Yetkinlikler Ve Kazanılmasında Okul Öncesi Dönemde Anne Baba Yetiştirmesinin Önemi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Doktora Tezi, İzmir.
- Ardıç, K. – Polatçı, S. (2007). “İşgören Refahı Ve Örgütsel Etkinlik Kavramlarına Bütüncül Bir Bakış: Örgüt Sağlığı”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 21, Sayı: 1, ss.137-154.
- Argyris, C. (1957). *Personality and Organization: The Conflict between System and the Individual*. New York: Harper & Brothers.
- Argyris, C. (1985). *Strategy, Change and Defensive Routines*. Boston: M.A.Pitman.
- Arslan M. (2016). “İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon (Ders Notları) Harran Üniversitesi Birecik Meslek Yüksekokulu 2016”, [http://birecik.harran.edu.tr/ders\\_notlari/yonetim\\_organizasyon.pdf](http://birecik.harran.edu.tr/ders_notlari/yonetim_organizasyon.pdf)
- Ayhan, U. (2010). “Öğrenen Örgütler Ve Kamu Kuruluşları”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı:76, ss.77-99.
- Baraz, A. B. Davranışsal Yönetim, s.21. <http://barisbaraz.com/wp-content/uploads/NeoKlasik.pdf>
- Ciossan, M. (2003), “Altering theories of learning and action: An interview with Chris Argyris”, *Academy of Management Execulise*, Vol. 17, No. 2, ss.40-46.
- Daniel A. W. - Dan V. J. (1968). *Management: Process, Structure, and Behaviour*, John Wiley.
- Demir S. (2009). “Özel Ve Kamu Hastanelerinin Organizasyon Yapılarının Karşılaştırılması”, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.

- Doğan, K. C. (2015). "Postmodernizmin Kamu Yönetimine Yansımaları: Ombudsman Ve Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımları", *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 10/14, ss.273-290.
- Efil, İ. (2007). İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, Genişletilmiş 9. Baskı, Bursa: Alfa.
- Ergun, T. (1982). Yönetim Psikolojisi II, Türkiye Ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No: 201, Ankara: Sevinç Matbaası.
- Genç, N. (2007). Yönetim ve Organizasyon, 3. Baskı, Ankara: Seçkin.
- Gökmogol, M. R. (1999). "Ankara Garnizonu'nda Kara Kuvvetleri Komutanlığı'na Bağlı Birimlerin Depolama, Dağıtım Ve Mutfak İşlemlerinde Toplam Kalite Yönetimine Geçişle İlgili Sorunları Ve Çözüm Önerileri", Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hayvancılık İşletme Ekonomisi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Kurumsal Yönetim, (2016). Sermaye Piyasası Lisanslama Sicil ve Eğitim Kuruluşu A.Ş, Şubat 2016, s.18-19,  
[http://www.spl.com.tr/Upload/files/1018\\_Kurumsal%20Y%C3%B6netim\\_2016-1.pdf](http://www.spl.com.tr/Upload/files/1018_Kurumsal%20Y%C3%B6netim_2016-1.pdf)
- Lovrich, N. P. (1989), "The Simon/Argyris Debate: Bounded Rationality Versus Self-Actualization Conceptions Of Human Nature", *Public Administration Quarterly*, Winter, ss.542-483.
- Nişancı Z. N. (2015). "Geçmişten Günümüze Yönetim Düşüncesi", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 13, Sayı 25, 2015, Çanakkale, ss.257-294.
- Özalp İ. ve diğerleri. (2004). Yönetim ve Organizasyon, Eskişehir Anadolu Üniv Yayın No:1457, Eskişehir.
- Öztürk, C. (2016). "Argyris'in Olgunlaşma Teorisine Liderlikte Durumsallık Yaklaşımlarından Çözüm Arayışları", *İnsan Ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5 (8), ss.3085-3098.
- Öztürk, C., (2016). "Neo-Klasik Yönetim Kuramlarından Argyris'in Olgunlaşmama Teorisine Davranışsal Liderlik Yaklaşımlarından Çözümler", 2016, Uluslararası Yönetim, Ekonomi Ve Politika Kongresi-International Congress Of Management Economy And Policy. Kasım 26-27, 2016 / İstanbul, Bildiriler Kitabı, Cilt 2, ss.1708-1718.
- Şahin, Y. (2015). Yönetim Bilimi ve Türk Kamu Yönetimi, 6. B, Bursa: Ekin.  
<http://www.maliyetis.com/wp-content/uploads/2010/05/CHRISARGYRIS1.pdf>
- <http://www.hurriyet.com.tr/genelkurmay-personel-sayisini-acikladi-28336770> (5 Ekim 2016)
- <http://www.milliyet.com.tr/tsk-personel-sayisini-acikladi-gundem-2239197/> (11 Kasım 2016)
- <http://www.ntv.com.tr/turkiye/tskpersonel-sayisini-acikladi,ivhjOnIKGUKPINOjsJBRJA> (15 Eylül 2016)
- <http://www.ntv.com.tr/turkiye/tsk-15-temmuz-sonrasi-ilk-kez-personel-sayisini-acikladi,VEwp51shS0WCSH5M-F4-rQ> (5 Aralık 2016)
- <http://www.diken.com.tr/tsk-ilk-kez-personel-sayisini-acikladi-mayisa-gore-dusus-200-bin-kisiden-fazla/> (7 Ocak 2017)

- 
- <http://www.aljazeera.com.tr/haber/tsk-personel-sayisini-acikladi> (7 Ocak 2017)
- <http://www.memurlar.net/haber/610653/> (7 Ocak 2017)
- [http://www.tsk.tr/TSKdanHaberler/Haber\\_61](http://www.tsk.tr/TSKdanHaberler/Haber_61) (4 Mart 2017)
- <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/07/20160727M2-1.pdf> (7 Aralık 2016)
- <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin1.Asp?MevzuatKod=4.5.669&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=4&Tertip=5&No=669> (8 Mart 2017)
- <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin1.Asp?MevzuatKod=4.5.670&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=4&Tertip=5&No=670> (8 Mart 2017)
- <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin1.Asp?MevzuatKod=4.5.672&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=4&Tertip=5&No=672> (8 Mart 2017)
- <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/10/20161029-4.htm> (8 Mart 2017)
- <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/11/20161122-1.htm> (8 Mart 2017)
- <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/01/20170106M1-1.htm> (8 Mart 2017)
- <http://www.resmigazete.gov.tr/mukerrer/20170207M1-1.htm> Erişim T: (08.02.2017)
- <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/04/20170429-M1-1.htm> (01.06.2017)
- <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/07/20170714M1-1.htm> (28.07.2017)