

ÖĞRENEN ORGANİZASYON OLMANIN EMNİYET TEŞKİLATI AÇISINDAN ÖNEMİ VE AVANTAJLARI

The Importance and Advantages of Being a Learning Organization
from the Police Organization Point of View

Mahmut ÖZDEVECİOĞLU*

Özet

Öğrenen organizasyon, özel sektör işletmeleri tarafından değişik yöntemlerle kurulmaya çalışılan bir sistem haline gelmiştir. Özel sektör kuruluşlarını öğrenmeye iten teknolojik, ekonomik, politik ve sosyal nedenler son 20 yıldır kamu sektörünü de etkilemeye başlamış ve kamu kurum ve kuruluşlarını değişime zorlar hale gelmiştir. Günümüzde pek çok kamu kurum ve kuruluşu, ISO çalışmaları, kıyaslama teknikleri, toplam kalite yönetimi, kalite güvence sistemi gibi tekniklerle öğrenme yolundadır. Emniyet Teşkilatı da öğrenen organizasyon olmalıdır. Polisin tüm toplumlarda iki temel görevi vardır. Birincisi, önleme görevi, ikincisi ise işlenen suçun sanığını yakalamadır. Bu görevlerin insanlar için ve insanlar lehine yerine getirilebilmesi için öğrenen organizasyon olma zorunluluğu vardır. Öğrenen organizasyon olma yolunda emniyet teşkilatında öncelikle ve özellikle öğrenme ikliminin oluşturulması gerekmektedir. Bunun yanında, emniyet mensuplarının öğrenmeye hazır hale getirilmesi de gerekmektedir. Bununla ilgili olarak bazı yasal düzenlemelerle emniyet teşkilatının öğrenme potansiyeli artırılabilir ve neticede öğrenen organizasyon haline gelmesi sağlanabilir ve sağlanmalıdır.

Anahtar Kelimeler: Öğrenen Organizasyon, Örgütsel Öğrenme, Polis, Emniyet Teşkilatı.

Abstract

The transformation (the private sector has been experiencing) has had impact on public sector, which eventually has felt that it has had to adopt itself to these developments for more than 20 years. Nowadays, many public sector institutions have been in a serious effort to learn by means of ISO studies, benchmarking, total quality management, quality systems. Police organization have to be a learning organization as well. There are two main general functions of police in society: The first one is to prevent crime, the second is to arrest the accused person. To fulfill these functions in human's favour, there is the necessity of being a learning organization. For police organization, first of all and especially, a learning climate should be constituted to become a learning organization. Besides, all members in police organization have to be motivated on being eager to learn. For this purpose, learning skills of police organization may be enhanced by legal arrangements and as a result it might and obliged to become a learning organization.

Key Words: Learning Organization, Organizational Learning, Police, Police Organization

*Yard. Doç. Dr., Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

Giriş

Toplumların globalleşme sürecine girmesi nedeniyle, son yıllarda bilgiye verilen önem gittikçe artmaktadır. Bilgi iletişim sistemlerinde yaşanan gelişmeler kurum ve kuruluşların kendi bünyelerinde bilgi toplama, kullanma ve yayma süreçlerini geliştirmelerini zorunlu hale getirmektedir. Örgütlerin öğrenen bir yapıya kavuşmaları öncelikle öğrenmeyi öğrenmekle başlamaktadır. Kurum ve kuruluşların iç ve dış çevredeki değişimlere ayak uydurabilmeleri, varlıklarını devam ettirebilmeleri, gelişen çağa ayak uydurabilmeleri öğrenen bir yapıya kavuşmaları ile mümkün olacaktır. Polis hizmetleri de devlet tarafından yürütülen hizmetlerdir. Bu hizmeti yerine getiren kurumları bir büyük işletmeye benzetebiliriz. Avrupa Birliği yolunda çeşitli yasaların çıkarıldığı şu yıllarda emniyet hizmetlerinin de Avrupa standartlarında olmasını sağlamak için bir dizi tasarı yasalaşma yolundadır. Nasıl ki özel sektör kuruluşları kendi işletmelerinde bazı değişiklikler yapıyorsa devletin kuruluşları da bu değişiklikleri yapmalıdır. Bunları sağlayabilmek için de örgütleri öğrenen örgütler haline getirmek gerekmektedir. Kurum ve kuruluşları öğrenen bir yapıya kavuşturmak, hem bireysel anlamda hem de kurumsal anlamda çok farklı avantajları da beraberinde getirecektir.

Öğrenen Organizasyon Kavramı

Öğrenen organizasyon kavramını tanımlamadan önce örgütsel öğrenme kavramının tanımlanması gerekmektedir. Örgütsel öğrenme, organizasyonel bilginin, büyümesi ve değişmesidir. Organizasyon üyelerinin, eylem-sonuç ilişkileri ve çevrenin bu ilişkiler üzerindeki etkisi hakkında bilgilerini geliştirdikleri bir süreçtir (Duncan ve Wiess, 1979:77). Bir başka tanımda örgütsel öğrenme, bilginin ve kavrayışın geliştirilmesi yoluyla eylemleri iyileştirme olarak tanımlanmıştır (Fiol ve Lyles, 1985:65). Örgütsel öğrenmeyi bir süreç olarak ele alan bir başka tanımda ise örgütsel öğrenme örgüt çıktılarını iyileştirmede etkili olan bir araç olarak ele alınmıştır (Mumford, 1995:10).

Öğrenen organizasyon ise örgütsel öğrenmeyi başarmış örgütler için kullanılmaktadır. Öğrenen organizasyon teorisinin mimarlarından Peter Senge, öğrenen organizasyonları, bireylerin gerçekten istedikleri sonuçları yaratmak için kapasitelerini durmadan genişlettikleri, içinde yeni ve coşkulu düşünme tarzlarının durmadan beslendiği, kolektif özelemlere gem vurulmadığı ve insanların nasıl birlikte öğrenileceğini sürekli olarak öğrendiği organizasyonlar olarak tanımlamıştır (Senge, 1998:11). Marsick ve Watkins öğrenen organizasyonları değişimlere ayak uydurmayı başaran, sistemlerini sürekli olarak geliştiren ve örgüt üyelerinin fikirlerine değer veren örgütler olarak ele almıştır (Marsick ve Watkins, 1997:2). Yine öğrenen organizasyonlar konusunda çalışmalar yapan Pedler'e göre ise öğrenen organizasyon örgüt üyeleri için öğrenme imkanları sağlayan ve sürekli olarak kendini dönüştüren organizasyonlardır

(Pedler ve diğ., 1997:151). Öğrenen organizasyonların dinamik oldukları ve çevreye uyum kabiliyetlerini geliştirmiş oldukları tanımlardan anlaşılmaktadır.

Bir organizasyonun öğrenen nitelik kazanabilmesi için en küçük parçasının dahi öğrenbilmesi gerekir. Örgütlerin en küçük parçaları da bireylerdir. O halde, bireysel öğrenmeden örgüte doğru bir öğrenme süreci gerekmektedir. Bireyden örgüte doğru gidilirken de daha karmaşık bir sistemle karşılaşılmaktadır. Çünkü, bütün sistem, ancak alt sistemlerin değişimi ile değişebilir.

Öğrenen Organizasyonların Gelişme Safhaları

Bir organizasyonun öğrenen olabilmesi için bazı aşamalardan geçmesi gerekmektedir. Bu aşamaların süresi sektöre ve örgütün niteliğine göre değişebilir. Bu aşamalar şunlardır (Koçel, 1993:317; Ertürk,1998:256):

1. Bilen Organizasyon: Bilen organizasyonlar çevrelerinde var olan değişime tepki biçiminde değişirler. Mevcut ürün veya hizmetlerine ilaveler yaparlar. Bu ürünler öğrenme sonucunda ortaya çıkmamıştır. Tepkisel biçimde ortaya çıkmıştır. Örgüt çevresine tepki amaçlı yenilikler veya değişimler yapmaktadır.
2. Anlayan Organizasyon: Anlayan organizasyon insan unsuruna değer veren organizasyondur. Çalışanlarının farkında olan, aynı anlayışta insanların bir araya getirerek kuruma bağlamaya çalışan ve onlara ait olma duygusu vermeye çalışan organizasyondur. Sıkı kural ve denetimler yerine örgüt kültürünün etkili olduğu örgütlerdir.
3. Düşünen Organizasyon: Düşünen organizasyonlar, iş ile ilgili sorunların çabuk belirlenmesi, analizin yapılması ve uygulamaya geçilmesi konularına ağırlık verir ve yöneticilerini bu istikamette eğitirler. Bu organizasyonlar, mevcut sorunlara hızlı çözümler üretmeye ağırlık verirler, temeldeki soruna eğilmezler.
4. Öğrenen Organizasyon: Sürecin son noktasıdır. Öğrenen organizasyon, bir organizasyon modeli olmaktan çok, organizasyonun bütünü içinde görev yapan yönetici ve tüm çalışanlardaki bir zihniyet değişikliğidir.

Öğrenen Organizasyonların Özellikleri

Kurum ve kuruluşların öğrenen organizasyon olup olmadıkları bazı özelliklere sahip olup olmadıklarını belirleyebilmeye bağlıdır. Bununla ilgili olarak özellikle Senge, Watkins, Marsick, Richardson, Marquart'ın çalışmaları incelendiğinde esas itibarıyla 8 temel özellik bir örgütün değerlendirilebileceği görülmektedir (Senge, 1998; Watkins ve Marsick, 1993; Marquardt, 1996; Richardson ve diğ., 2001):

1. Sistem Düşüncesi: Sistem düşüncesine göre problemler bir büyük sistemin alt sistemlerini oluşturmaktadır. Kurum veya kuruluşlarda sorunlar başka sorunların hem nedeni hem de sonucudur. Bir problemi tek başına ele alıp çözüme ihtimali düşüktür. Bu problemin başka problemlerle ve bir bütün olarak sistemle ilişkisini inceleyerek çözümler üretmek gerekmektedir.
2. Kişisel Uсталık: Kişisel ustalık düzeyine sahip kişiler, yaratıcılık yeteneğini sürekli olarak geliştirmektedirler. Böyle bireylere sahip organizasyonlarda da öğrenme ruhu ortaya çıkmaktadır. Kişisel ustalık, bireylerin görüşlerine sürekli olarak açıklık kazandıran, derinleştiren, enerjilerini odaklaştıran, sabrı geliştiren ve gerçeği objektif olarak görebilmeyi sağlayan bir özelliktir.
3. Zihni Modeller: Zihni model Senge tarafından bireyin dünya anlayışını ve eylemlerini etkileyen, zihinde iyice yer etmiş, kökleşmiş varsayımları ve genellemeleri iyileştirmeyi ve değiştirmeyi konu alan bir kavram olarak ele alınmıştır (Senge, 1998:165). Watkins ve Marsick ise zihni modelleri yine benzer şekilde ele almakla birlikte kavrama, bireylerin diğerleri ile dinleme-tartışma ilişkisi içinde olmasını da eklemiştir. Yani, zihni model, kurum içindeki bireylerin birbirleriyle rahatlıkla fikir alışverişinde bulunabileceklerini bir durum olarak görülmüştür (Watkins ve Marsick, 1993:120).
4. Liderlik: Liderlik, öğrenen organizasyon olabilmenin şartlarından biridir. Bir kurum veya kuruluşta bilgi kullanımına açık, bilgiyi paylaşmasını bilen, takım halinde öğrenmeye inanmış, bilgi tabanlı bir sistem kurmayı başarmış bir lider varsa öğrenen bir yapıya kavuşacaktır (Richardson, 1995:17).
5. Takım Halinde Öğrenme: Takımlar öğrenen organizasyon oluşturmada kritik öneme sahiptir. Takımlardaki takım ruhu ve sıkı diyalog öğrenme potansiyelini artırıcı bir etki yapar (Nonaka ve Takeuchi 1995:123). Takım halinde öğrenme, bir takımın üyelerinin kendi varsayımlarını bırakıp, birlikte düşünmeyi gerçekleştirmeleri anlamına gelmektedir. Birbirine güvenen ve paylaşım içerisinde olan bir takım için, amaçlara bireysel olarak ulaşmak yerine takım halinde ulaşmak çok daha kolay olmaktadır. Sofo takım halinde öğrenmeyi başarmış bireylerin performansı bireysel bir tanımdan ziyade takıma dayalı bir şekilde tanımladıklarını belirlemiştir (Sofo, 1993:25). Yani, takım halinde öğrenmeye inanan bireylerin bulunması öğrenen organizasyon olmayı kolaylaştıracaktır.
6. Paylaşılan Vizyon: Paylaşılan vizyon, bir fikir değildir. İnsan ilişkilerinde etkili olan bir güçtür. Ne yapmak istiyoruz? Sorusunun cevabıdır. Bir kurumda bireylerin ortak bir vizyona sahip olması öğrenmeyi kolaylaştıracaktır. Örgüt üyelerinin bir vizyona inanmaları, geleceğe yönelik paylaşılan resimleri ortaya çıkarma becerisini geliştirir ve çalışanın işletmeye bağlanmasını sağlar (Garavan, 1997:23; Marquardt, 1996:46).

7. İletişim: İletişim öğrenen organizasyon modelinin merkezi bir özelliğidir. Yüksek kalitede bir iletişim, öğrenme potansiyelini arttıracaktır (Marquardt, 1996:46). Bireylerin birbirlerini anlama ve dinleme yetenekleri gelişecektir. Diğer fikirlere açık olma anlayışı bireylerin gelişmelerine yardımcı olacaktır.
8. Öğrenme İklimi: Öğrenme iklimi, bireysel, grup ve örgütsel öğrenme için örgüt yönetiminin örgüt çalışanlarına sağladığı her türlü fiziksel, yönetsel, psikolojik imkan ve ortamlar olarak tanımlanmaktadır. Öğrenmeyi gerçekleştirebilmek için en önemli etkenlerden biri de öğrenme arzudur. Bireylerin öğrenme arzusu yoksa öğrenme gerçekleşmez. (Eren, 1993:405). Öğrenme ikliminin oluşturulması, öğrenen organizasyon olabilme şartlarından biridir. Öğrenen organizasyonda tüm yöneticilerin, araştırmalarla, geri beslemelerle ve deneyim kazanmalarına imkan vererek çalışanların öğrenmelerini kolaylaştırmayı öncelikli ve temel görev olarak görmeleri gerekmektedir (Pedler ve diğ., 1989:99).

Öğrenen organizasyonlar davranışlarını değiştirebilen organizasyonlardır. Tecrübelerini gündelik hayatlarına yansıtabilen organizasyondur. Bu bakımdan, dinamikler, çalışanları öğrenmeye istekli ve gayretlidir. Bilgi paylaşımı en üst düzeydedir ve takım ruhu tüm örgütte hissedilir.

Kamu Yönetim Birimleri Açısından Öğrenen Organizasyon Kavramına Genel Bir Bakış

Devlet, egemen kamu gücüne sahip, hukuksal bir kişiliktir (Gözübüyük, 1991:11). Devlet, vatandaşları için vardır ve tüzel bir kişiliktir. Devlet, toplum içinde egemen güçtür. Devlet, toplumsal görevlerini yerine getirmek üzere bazı organlar oluşturmuştur. Bu organlar, piyasalarda neden olduğu çarpıklıkları en düşük düzeye indirerek, en az kaynak kullanımıyla ve piyasalar üzerinde minimum kısıtlamalarla yerine getirebiliyorsa, etkin olarak nitelendirilebilir (Özdevecioğlu, 2002:9). Ancak, son yıllarda kamu kurumları, yani devletin hizmetlerini yürütmek üzere kurduğu tüzel kişiliklerde, zaman zaman aksaklıklar (yolsuzluklar, usulsüzlükler, gecikmeler...) yaşanmaktadır. Bu aksaklıkların temel nedenlerinden biri de çağın gerektirdiği değişimlerin gerçekleştirilememiş olmasıdır.

Ancak, özel sektör kamu sektörü gibi değildir. Çünkü, özel sektörün ayakta kalabilmesi için yeniliklere, yeni hizmet, ürün veya pazarlara ihtiyaç vardır. Onların nihai hedefi kârdır. Bu bakımdan, özel sektör kuruluşlarında her geçen gün öğrenen organizasyon olma ile ilgili çalışmalara rastlanmaktadır. Aslında, pek çok örgütsel değişim çalışmalarında, reorganizasyon, takım geliştirme, toplam kalite yönetimi ve değişim mühendisliği gibi yeni teknikler örgütsel öğrenme kavramıyla yakından ilgilidir (Hammer ve Stanton, 1995:176). Yukarıda belirtilen öğrenen organizasyon özellikleri özel sektörde gittikçe artan bir uygulama

alamı bulmaktadır. Ancak, kamu sektöründe etkili bir öğrenen organizasyon oluşturmak özel sektördeki kadar kolay değildir, ayrıca, kamu sektörünün tekel niteliğinde hizmetler üretmesi öğrenen organizasyon olup olmama konusunda çalışanlarda bir belirsizlik yaratmaktadır. Teorik açıdan bakıldığında, kamu kurum ve kuruluşlarında örgütsel öğrenmenin gerçekleştirilmesi mümkündür. Bu konuda kamu sektöründe, tıpkı özel sektörde olduğu gibi bazı imkanlar ve fırsatlar bulunmaktadır. Kamu iradesi değişim için hazır olmalıdır, değişime açık kamu yöneticileri ile öğrenen organizasyon olma elbette sağlanabilir.

Özel sektörü öğrenmeye zorlayan nedenler, ki bunların en önemlisi küreselleşme hareketleri ve bunun sonuçlarıdır, kamu sektörü açısından son 20 yıla kadar bir neden olarak yansımamıştı (Reschenthaler ve Thompson, 1998:96). Son yıllara bakıldığında kamu yönetim birimlerinin de bu değişimlerden etkilenmeye başladığı görülmektedir. Etkileşim oranı özel sektöre göre daha yavaş olmuştur. Teknolojik gelişmeler, bilgi işleme sistemlerindeki değişim zaman içerisinde kamu yönetim birimlerinin de değişmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Çünkü, yeni teknolojilerle kamu yönetim birimlerinin daha etkili ve verimli çalışması mümkün hale gelmiştir ve gelecektir. Kamu sektörünün özel sektör gibi yoğun bir rekabet ortamında bulunmuyor olması, rakiplerin hamlelerine acil cevaplar verme zorunluluğunun bulunmaması gibi nedenlerle kamu yönetimleri, bürokratik ve hantal yönetim anlayışını terk etmekte güçlük çekmektedir. Bu yapının öğrenen bir yapı haline getirilmesi için yasal düzenlemeler yanında çalışan personelin ve kamu yöneticilerinin öğrenen olmaları gerekmektedir.

Kamu sektörü bu gelişmelere cevap verme zorunluluğunu hissettiği anda da çeşitli çalışmalara başlamıştır. Bazı kamu kuruluşlarının ISO 9000 çalışmaları başlatması ve belgelerini alması, kamu yönetim birimleri için norm kadro belirleme çalışmaları, e-devlet projesi, kamu personel alımlarının belirli esaslara bağlanması, Devlet Memurluğu Sınavının bazı kamu kurumlarına giriş için temel teşkil etmesi, hizmet içi eğitimler, global gelişmelerin kamu yönetim birimlerine yansımalarıdır. Bazı kamu kurum ve kuruluşları hala gelişmelerden habersizdir. Ancak, bunun uzun sürmeyeceği tahmin edilmektedir. Çok kısa bir süre sonra, tıpkı özel sektör gibi ancak daha yavaş bir şekilde, tüm kamu kurum ve kuruluşları öğrenme eğiliminde olmaya başlayacaklardır.

Polis Kavramı ve Polis Hizmetleri

Polis kavramını tanımlamadan önce kolluk kavramı üzerinde durmak gerekir. Kolluk, kamu düzenini koruma, kollama, suç ve suçluları yakalama ve bu amaçla ilgili kurum ve kuruluşlara yardımcı olma görevlerine verilen genel isimdir (Sönmez, 2002:30). İkinci bir tanım Yılmaz tarafından yapılmıştır. Bu tanımda kolluk, yurt içinde genel düzen ve emniyeti korumakla görevli, jandarma, polis, kır bekçileri, belediye zabıtası gibi devlet kuvveti anlamına gelmektedir (Sönmez, 2002:56).

Polis sözcüğü, Yunanca Politeia, Latince Politia sözcüklerinden türemiştir (Sönmez, 2002:31). Polis kavramı genel olarak teşkilat, fonksiyon ve personel olmak üzere üç anlamda kullanılmaktadır. Genel kabul gören tanım, polisin öncelikle toplumsal düzeni koruyan bir kurum olduğudur (Aydın, 1996:5). 2559 sayılı Kanunda “polis, asayiş, amme, şahıs, tasarruf emniyetini ve mesken masuniyetini korur. Halkın ırz ve can vs. malını muhafaza ve ammenin istirahatini temin eder. Yardım isteyenlerle yardıma muhtaç olan çocuk, alil ve acizlere muavenet eder. Kanun ve nizamnamelerin kendisine verdiği vazifeleri yapar” şeklinde bir çerçeveye ile polisin görevleri açıklanmaktadır.

Polis hizmetlerinin kendine özgü bazı özellikleri vardır. Bunlardan birincisi, kolluk hizmetlerinin devamlılık esasına göre, zaman esasına bağlı kalmadan günün kesintisiz 24 saatini kapsayan, gece ve gündüz devam eden bir hizmet türü olmasıdır. İkinci özellik, kolluk hizmetlerinin bütün mekanı kapsamı ile ilgilidir. Hizmetlerin tüm mekanı kapsamı, merkez, karakol, nokta, her türlü yaya veya motorize devriyelerin aktif bir şekilde çalışması anlamına gelir. Üçüncü özellik, kolluk hizmetlerini yerine getirenlerin zor kullanma yetkilerinin bulunmasıdır. Bu görevi yerine getirenlerin yasalar çerçevesinde şartlar uygun hale geldiğinde zor kullanma yetkileri vardır. Dördüncü özellik, kolluk hizmetlerini yerine getirenlerin silah taşıma ve belirli şartlarda da kullanma yetkisine sahip bulunmalarıdır. Beşinci özellik, üniformalı çalışma mecburiyetidir. Altıncı özellik, tekel nitelikli bir hizmet oluşudur. Yani, kolluk hizmetleri devlet tarafından yerine getirilen bir hizmet türüdür (Yaşar, 2002:21). Son özellik ise, kolluk hizmetlerinin devletin diğer hizmetlerinde olduğu gibi yasalarla düzenleme altına alınmış olmasıdır (Derdiman, 1997:20). Yetkisi olmayan bu hizmeti yapamaz ve bu hizmeti yapanlar yetkisi dışına çıkamaz.

Bu durumda, polis hizmetleri devlet tarafından gerektiği durumlarda kamu düzenini korumak üzere yerine getirilen hizmetlerdir. Bu hizmetleri yerine getirenlere kolluk kuvveti veya polis adı verilir. Polis, Avrupa Birliği yolunda olan Türkiye açısından hiç şüphesiz görevini yani hizmetleri yerine getirirken hukuka uygunluğu esas almalıdır. Bir ülkede polis, kanunlar çerçevesinde kamu düzenini sağlamaktan sorumludur. Bu görevi yerine getirirken de değişen şartları dikkate almak durumundadır. Polis, kamu düzenini ve güvenliğini korumak, suça engel olmak ve suç işlendiğinde onu takip etmek gibi hukuku uygulama görevi olan bir devlet memurudur (Sönmez, 2002:39). Ancak son yıllarda, polisin, tanımlanmış görevlerinin dışında da pek çok görevi olduğu yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. Bu görevler, toplumsal yapının değişmesi ile sonradan ortaya çıkan görevlerdir. Bunlardan bazıları şunlardır: Akıl hastalarının nakli, konser ve eğlencelerin güvenliğinin sağlanması, yardım toplama faaliyetleri, belediye işlemleri, tahsilat işlemleri, adres tespitleri, dernek kütükleri ve kayıt işlemleri, radyo-tv yayınlarının denetlenmesi gibi (APK Dairesi, 1997:20-32). Bundan sonraki dönemler de buna benzer yeni “görev dışı görevlerin” artacağı düşünülebilir (internet polisliği gibi).

Emniyet Teşkilatında Öğrenmenin Önemi

Bireysel öğrenme anne karnında başlar. Binlerce yıldır da toplumsal öğrenme ve toplumsal gelişme yaşanırken, örgütsel öğrenme konusu yaklaşık 40 yıldır literatürde yer almaktadır. Öğrenmenin canlıların varlıklarını devam ettirmelerini sağlayacak bir araç olarak kabul edilmesi uzun yıllar öncesine dayanmaktadır. Ancak, örgütlerin canlı birer varlık olarak kabul edilmesinin o kadar eski olmadığı bilinmektedir. Örgütler de canlı varlıklardır ve yaşamlarını devam ettirebilmek için öğrenmeye ihtiyaçları vardır. Polis hizmetlerini yerine getiren örgütlerin de bu çerçevede elbette öğrenmeye ihtiyacı vardır. Emniyet teşkilatını önümüzdeki yıllarda çok daha farklılaşmış suç türleri beklemektedir. Hem işlenen suçların niteliği zaman içerisinde değişmektedir hem de işlenen suç miktarında bir artış olmaktadır. Bu durumda, emniyet teşkilatı bir bütün olarak öğrenme çabası içine girmiş olmalıdır. Bu değişimlerin etkilerini değerleyebilmek ve uyum sağlayabilmek için öğrenme gayreti içinde olmak gerekir.

Polis hizmetlerinin veya genel olarak emniyet teşkilatının öğrenen organizasyon olmasını gerektiren çağdaş eğilimler şunlar olabilir:

1. Teknolojik gelişme
2. Kamusal hizmetlerde kalite beklentisinin artması
3. Toplumsal değişim
4. Toplumsal hareketlilik
5. Suç ve suçluların tür, sayı ve nitelik olarak değişmesi,
6. Polisin görevlerinin tür ve özelliklerinin değişmesi,
7. Çeşitli nedenlerle polisin etkinlik ve verimliliğinin düşmesi,
8. Halkın polisten beklentilerinin değişmesi
9. Polisin genel politikalarındaki değişim
10. Yeni yasalarla polise daha çok görevler verilmesi
11. Görevlerde etkinlik ve verimlilik sağlamak
12. Gelişmiş ülkelerin polisiye uygulamalarına ve Avrupa Birliğine uyum sağlamak.

Bunlar dışında polis hizmetlerini yerine getirirken deneyimlerden sonuçlar çıkarmanın yani öğrenen bir yapıya kavuşmanın önemi toplumsal misyonda yatmaktadır. Polisin toplumsal misyonu öğrenmeyi zorunlu hale getirmektedir. Eğer kolluk hizmetlerinde çalışan bireyler öğrenemezse, örgütler de öğrenemeyecektir. Öğrenememe hastalığı, hizmetlerin geliştirilmesini ve daha nitelikli hale getirilmesini engeller. Bu da toplumsal olaylarda polisin görevini yerine getirmesine engel teşkil eder. Avrupa Birliği sürecinde polisin öğrenememesi çağdaş değerlerle uyumu güçleştirecektir.

Polis hizmetlerinde ve genel olarak bu hizmetleri yerine getiren teşkilatta, “gerekli bilgiyi örgüt içinden yaratıp elde etmek veya başka yerden transfer ederek, örgütsel davranışın bu yeni bilgiye göre şekillenmesini sağlama yeteneğine sahip olmak” (Garvin, 1993:30) kaçınılmazdır. Öğrenen bir yapıya kavuşmak bilgi toplumunun bir gereğidir. Bilginin kaynağı ve hedefi insandır. Emniyet Teşkilatının da varlık nedeni insandır. Günümüzde polisle ilgili çalışmalarda sıklıkla görülen “toplum yönelimli polis” ve “insan haklarına saygılı polis” anlayışları, yaşanan toplumsal değişimin geldiği bir noktadır. Toplum yönelimli polis anlayışı aslında “müşteri odaklı yönetim” felsefesinin bir sonucudur. İşletmelerde toplam kalite yönetimi uygulamalarında esas olarak kabul edilen müşteri odaklılık emniyet teşkilatına toplum yönelimlilik olarak yansımıştır. Toplum yönelimli polis anlayışı 1990’lı yıllardan itibaren ABD, Avusturya, Kanada gibi ülkelerde ve diğer Avrupa ülkelerinde hızla yayılmaya başlamıştır (Zhao ve diğ., 1999:152; Palmer, 1997:4). Türk polisinin de bu değişime ayak uydurabilmesi için bu gelişmelerden haberdar olması ve bir bütün olarak değişimi başlatabilmesi gerekmektedir. Bunun yollarından biri de teşkilatı öğrenen bir yapıya kavuşturmadır.

Emniyet Teşkilatında Öğrenen Organizasyon Olmanın Avantajları

Kurumsal Avantajları

Öğrenmeyi öğrenmiş bir organizasyon olmanın tüm kurum ve kuruluşlar kadar Emniyet Teşkilatı açısından da çeşitli avantajları bulunmaktadır. Özellikle de kamu görevi yapan polis örgütleri açısından bu avantajlar mutlaka ele alınmalıdır. Bu avantajlar şu şekilde sıralanabilir:

1. Öğrenen organizasyonlarda çalışanların bireysel gözlem ve deneyimlerini örgüt içinde diğer çalışanlarla paylaşmaları sonucunda oluşan sinerjik etki, daha fazla bilginin ortaya çıkmasına ve çevresel etkilerden daha fazla haberdar olunmasına yol açar (Yazıcı, 2001:213). Polis hizmetlerinde her geçen gün değişen suç işleme türü dikkate alındığında bu sinerjiye ihtiyaç olduğu anlaşılacaktır. Üstelik, her geçen yıl artan iş yükü ve yeni görevler polis hizmetlerini yürüten kişilerin bilgilerini paylaşmalarını zorunlu hale getirmektedir.
2. Emniyet Teşkilatı açısından düşünüldüğünde, polisin değişen toplum yapısı içerisindeki değişen rolünü anlayabilmesi için sürekli bir öğrenmeye ihtiyacı vardır. Çünkü, öğrenen organizasyon değişen dinamikler hakkında örgüt üyelerine sürekli bilgi sağlar.
3. Öğrenen organizasyon olma polis hizmetlerinde suç işleme eğiliminde olan veya suç işleyen kişilere karşı üstünlük sağlar. Suç işleme eğilimindeki insanların kullandıkları veya kullanacakları yöntemleri bilmek, bu bilgilere ulaşmak ve bu bilgileri kurum içerisinde paylaşmak polis hizmetinde görevli kişileri üstün hale getirecektir.

4. Öğrenme değişim sürecinde örgütlerin çevresine uyumunu artırmaktadır (Yazıcı, 2001:211). Emniyet Teşkilatında yaratıcılığın geliştirilmesi ve yenilik yapabilme kapasitesinin artırılabilmesi açısından öğrenen organizasyon haline gelmek önemlidir.
5. Öğrenen organizasyon olma örgütle ilişki içinde bulunan kişilerin sesine kulak vererek, onların beklentilerini karşılamayı öğrenme anlamına da gelir. (Pınar, 1999:21). Emniyet Teşkilatı açısından değerlendirildiğinde, halkın beklentilerini öğrenmek, polis-halk ilişkilerinin geliştirilmesi bakımından önemli bir etkiye sahip olacaktır. Çünkü, polis halk için vardır ve halk içinde vardır. Bu durumda, halkın beklentilerini bilmek halkın aktif bir şekilde polis hizmetlerine katkıda bulunması için bir fırsat yaratacaktır.
6. Öğrenen örgütlerde, bilgiyi öğrenmiş kişiler, bilgiyi nerede bulacağını bilir, geçmişteki olaylardan ders alır, tecrübe kazanır. Kendisi bilgiyi üretir, çevresindeki olaylardan öğrenir ve diğerlerine öğretir. Bütün mensupları böyle kişilerden oluşan bir örgütte, sürekli gelişme, değişim ve önemli atılımlar ortaya çıkar. Polis hizmetlerinin yerine getirilmesi bakımından bu nitelikler verimli ve etkin bir şekilde hizmetlerin yerine getirilmesini sağlayacaktır. Kurum içi dinamikler harekete geçecektir.
7. Öğrenen organizasyon yaklaşımı ile, tüm örgüt çalışanlarının bir araştırmacı gibi değerlendirilmesi, onlara farklı tecrübe ve deneylerini gerçekleştirebilecekleri, yani entelektüel sermayelerini ortaya koyabilecekleri fırsat ve ortamların yaratılması öngörülmektedir. Emniyet Teşkilatında bireylerin tıpkı birer işletme çalışanı gibi entelektüel sermayelerini ortaya koymaları onların hayata bakışlarını değiştirecektir ve her birey polis teşkilatı içerisinde düşünen ve yaratan bireyler haline gelecektir.
8. Öğrenerek kendini yenileyen, değişen ve güncel olabilmeyi başaran örgütler, hedeflerine daha kolay ulaşacaktır (Özgen, 1999:72). Polis hizmetleri ve teşkilatı açısından incelendiğinde, öğrenen organizasyon olma, polis hizmetlerinde görevlerin yerine getirilmesini kolaylaştırıcı bir etki yaratacaktır. Suçu önleme ve kamu düzenini sağlama görevini yerine getiren polisler, kendilerini yeniledikleri ölçüde, toplumu anlama ve tanıma imkanına kavuşacaktır. Dolayısıyla, değişimlere adapte olarak hedefe yönelik çalışmalar yapacaklardır.
9. Polis hizmetlerini yerine getiren kişi ve kuruluşlar toplumsal beklentileri ve öncelikleri anlamalarında öğrenen organizasyon olmaları büyük bir avantaj sağlayacaktır. Toplumsal beklentileri ve öncelikleri tahmin edemeyen veya takip edemeyen kolluk kuvvetleri başarısız olacaktır. Öğrenen organizasyon olma emniyet teşkilatına, değişimlere doğru ve hızlı cevaplar vermeyi sağlayacak ve toplumsal beklentileri zamanında kavrama imkanı verecektir. Ayrıca, toplumla sağlıklı ilişki kurabilmenin yolu da

öğrenen organizasyondan geçmektedir. Polisin, mesleğini yürütürken üzerine aldığı sorumluluğun farkına varması ve ne kadar hayati önemi olduğunun bilincine varması için öğreniyor olması gerekir.

10. Öğrenen organizasyon olma sorunların altında yatan ilişkileri ve süreçleri görebilmeyi sağlar (Pınar, 1999:22). Bu yolla emniyet teşkilatı toplumsal olayları anlamada ve çözmeye bir yetenek kazanmış olur.
11. Öğrenen organizasyonlarda kıyaslama tekniklerinin kullanılması sonucunda, en az benzer organizasyonlar veya polis teşkilatları kadar etkinlik ve verimlilik sağlayabilme kapasitesine ulaşılma imkanı bulunur.
12. Polis hizmetleri toplumsal nitelikli hizmetlerdir. Bu hizmetlerin bazıları, toplum açısından kritik değer sahiptir ve hizmeti yerine getirenler açısından streslidir. Bu stresi ve toplumsal baskıyı en aza indirebilmek için polislerin takım ruhu ile çalışmaları gerekmektedir. Öğrenen organizasyon olma polislerin takım anlayışıyla çalışmalarına yardımcı olacaktır.
13. Öğrenen organizasyon, polislerin toplum içinde “birlikte yaşama” kültürünün gelişmesine yardımcı olur (Özgen, 1999:74). Bu birlikte yaşama konusu kolluk hizmetleri açısından büyük önem taşımaktadır. Halkın polise duyduğu ihtiyaç kadar polis de halka ihtiyaç duymaktadır. Polis hizmetlerinin yürütülmesinde halk katılımı ve desteği şarttır.

Bireysel Avantajları

Öğrenen organizasyonlarda bulunan bireyler de bu organizasyonlarda çalışıyor olmaları nedeniyle bazı avantajlara veya özelliklere sahip olacaklardır. Polis teşkilatı içerisinde çalışan polisler açısından düşünüldüğünde sağlanabilecek bireysel bazı avantajlar şunlardır:

1. Polis teşkilatı içerisinde çalışan bireyler yeni düşünceler geliştirmeye istekli olacaklardır. Yeni yaklaşımları deneme konusunda veya kabullenme konusunda sorun yaşamayacaklardır.
2. Bazı meslek dallarından daha fazla ihtiyaç hissedilen kolektif çalışma bilinci gelişecektir ve bireyler kolektif çalışmaya istekli olacaklardır.
3. Polisler görev yaptıkları kurumu yakından tanıyacaklar ve bağlılıkları artacaktır.
4. Polisler bireysel becerilerini geliştirmeye istekli olacaklardır. Aslında, bunu bir mecburiyet olarak görecektirler. Sürekli olarak kendini yenileme ihtiyacı hissedeceklerdir.
5. Teşkilat içinde iletişime açık insanlar haline geleceklerdir. Bu da teşkilat içerisinde sıkı bir şekilde uygulanan ast üst ilişkilerini geliştirecektir. Hem astlar hem de üstler diyaloga hazır hale geleceklerdir.

6. Teşkilat personeli geniş bir bakış açısına sahip olacaktır. Vizyonu genişleyen polislerin, daha önce mevcut olmayan uygulamaları bulup ortaya çıkarması ve dünya ile entegre olması kolaylaşacaktır.

Sonuç ve Öneriler

Kamu kurum ve kuruluşları da özel sektör işletmeleri gibi değişimi hissetmektedir. Özel sektörde son 20 yılda yaşanan hızlı gelişmeler, kamu sektörünü de tehdit eder hale gelmiştir. Önceleri birkaç yüzyılda gerçekleştirilebilen çalışmalar günümüzde birkaç yılda gerçekleştirilebilmektedir. Dolayısıyla, günümüzde geçmişten daha hızlı hareket etme mecburiyeti bulunmaktadır. Öğrenen organizasyon olmanın özel işletmeler kadar kamu kurum ve kuruluşları açısından da önemli avantajlar sağlayacağı dikkate alındığında sadece Emniyet Teşkilatı değil tüm kamu kurumlarının öğrenen bir yapıya kavuşması kaçınılmaz hale gelmiştir. Günümüzde organizasyonların ayakta kalması, değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmesi, kendisinden beklenen hizmeti sunabilmesi, organizasyon içinde ve dışında sinerji yaratabilmesi, verimliliğini ve etkinliğini artırabilmesi, toplumla barışık yaşamayı sağlayabilmesi için öğrenen organizasyon olma mecburiyetleri vardır. Emniyet Teşkilatı ve polis hizmetlerinde öğrenen organizasyon anlayışının yerleşmesi ile kurumsal ve bireysel anlamda pek çok avantaj beraberinde gelecektir. Bu avantajları elde edebilmek için, tüm kamu kurum ve kuruluşlarında olduğu veya olacağı gibi reformist bazı adımların atılması gerekmektedir. Her şeyden önce, öğrenme ikliminin teşkilat içinde oluşturulması, atılacak ilk adımlardan biri olmalıdır. Öğrenen organizasyonda tüm yöneticiler, araştırmalarla, geri beslemelerle ve deneyim kazanmalarına imkan vererek çalışanların öğrenmelerini kolaylaştırmalıdır. Öğrenen organizasyon olma ile ilgili diğer öneriler şunlardır:

Emniyet teşkilatında görev yapan polisler kendilerini iş dışında psikolojik olarak rahat hissetmelidir.

- Mensuplara hatalar yapıp bu hatalardan ders alıp öğrenebilecekleri ortamlar sunulmalıdır.
- Emniyet mensuplarının birbirleriyle korkularını ve endişelerini paylaşabilecekleri birlikte öğrenme veya takım halinde öğrenme ortamları sunulmalıdır.
- Öğrenme sürecinde ödüllendirmeye önem verilmelidir.
- Emniyet mensuplarının öğrenme yolunda elde ettikleri sonuçların değerlendirilip onlara geri bildirim yapılması, zor durumlarda yol göstererek yardım edilmesi, öğrenme konusunda gerekli temellerin öğretilmesi gerekmektedir.
- Bireylerin hata yapmaktan çekinmeyecekleri ve hataların da öğrenmenin bir parçası olarak algılandığı bir öğrenme ortamı oluşturulmalıdır.

- Bazı yasal düzenlemelerle çalışanların niteliklerinin artırılmasına yönelik bürokratik engeller kaldırılmalıdır. Polis Yüksek Lisans Birimleri açılabilir veya bu konuda yurtdışı eğitim imkanları oluşturulabilir.

Bu genel önerilerden sonra bir de Emniyet Teşkilatında öğrenen organizasyon olabilmek için bir bütün olarak izlenmesi gereken bazı stratejiler vardır. Bu stratejilerden ilki, tüm Emniyet Teşkilatı açısından bir iletişim altyapısı kurma stratejisidir. Kurulu bulunan sistemlerin de yenilenmesi ve yeni teknolojilerle değiştirilmesi gereklidir. İkinci strateji entelektüel sermaye yönetiminin geliştirilmesidir. Polis seçiminde, eğitiminde, yetiştirilmesinde, geliştirilmesinde, emekli edilmesinde modern yönetim ve eğitim tekniklerinin kullanılması gereklidir. Üçüncü temel strateji, bireysel öğrenmeyi geliştirme stratejisidir. Teşkilat bir bütün olarak, kendi bünyesinde veya outsourcing yaparak tüm polislerin kendini geliştirmesine imkan vermelidir. Mevcut imkanlar ise değişen şartlara uygun olarak artırılmalıdır. Dördüncü strateji, bilgi yönetimi stratejisidir. Bilginin elde edilmesi, kullanılması, depolanması ve aktarılması için yeni yöntemler geliştirilmelidir. Beşinci strateji, yenilik stratejisidir. Yukarıdaki stratejilerin bir devamı olarak yenilik tüm kurum ve kuruluşlar için yeni yüzyılın temel stratejilerinden biri olmalıdır. Çünkü, yenilikle öğrenme arasında doğrudan bir ilişki vardır (Probst ve Buchel, 1997:86).

Şüphesiz bir kamu kurumu niteliği arz eden emniyet teşkilatında bazı sorunlarla karşılaşılacaktır. Ancak, her ne surette olursa olsun hızlı öğrenen bir emniyet teşkilatı modern emniyet hizmetleri için atılmış büyük bir adım olacaktır.

Kaynakça

- APK Dairesi Başkanlığı, (1997), *Polisin Asli Görevleri Dışında Mütalaa Edilen Görevleri*, Yayın No: 114, ss.20-32.
- Aydın, A.H., (1996), *Polis Meslek Hukuku*, Ankara.
- Derdiman, C.R., (1997), *Polis Yönetimi ve Hukuku*, Tokat.
- Duncan, R. ve Wiess, A., (1979), "Organizational Learning: Implications for Organizational Design," *Research in Organizational Behavior*, v.1, ss.75-123.
- Eren, E., (1993), *Yönetim Psikolojisi*, 4. Baskı, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Ertürk, M., (1998), *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, 2. Baskı, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Fiol, M. ve Lyles, M., (1985), "Organizational Learning", *Academy of Management Review*, 10(4), ss.803- 813.
- Garavan, T., (1997), "The learning organization: a review and evaluation", *The Learning Organization*, 4(1), ss.18-29.
- Garvin, D. A., (1993), "Building a Learning Organisation", *Harvard Business Review*, July/August, ss. 78-91.
- Gözübüyük, Ş., (1991), *Anayasa Hukuku*, 3. Baskı, Ankara.
- Hammer, M. ve Stanton, S., (1995), *The Reengineering Revolution: A Handbook*, NewYork:Harper Business.
- Koçel, T., (1993), *İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme-Organizasyon-Davranış*, İstanbul.
- Marquardt, M. J., (1996), *Building the Learning Organisation*, New York: McGraw-Hill.
- Marsick, V. J. ve Watkins, K. E., (1997), "Lessons from Incidental and Informal Learning." *In Management Learning: Integrating Perspectives in Theory and Practice*, edited by J. Burgoyne and M. Reynolds, chapter 17. Thousand Oaks, CA: Sage,
- Mumford, A., (1995), "The Learning Organization in Review", *Industrial & Commercial Training*, 27(1), ss. 9-16.
- Nonaka, I. ve Takeuchi, H., (1995), *The Knowledge Creating Company*, NewYork: Oxford University.
- Özdevecioğlu, M., (2002), *Özel Sektörün Kamu Sektörüne Bakışı ve Değerlendirmesi Araştırması*, Kayseri: Kayseri Ticaret Odası Yayını.
- Özgen, H., (1999), "Öğrenen Organizasyon Sistemi ve Bir Öğrenen Organizasyon Modeli", *Amme İdaresi Dergisi*, 29(2), ss.71-83.
- Palmer, D., (1997), "Reforming Police Management: The Introduction of a Police Board Vuctoria, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Vol.20, ss47-59.
- Pedler, M., Boydell, T. ve Burgoyne, J., (1989), "The Learning Company", *Studies in Continuing Education*, 11(2), ss. 91-101.

- Pedler, M.; Burgoyne, J. ve Boydell, T., (1997), *The Learning Company A Strategy for Sustainable Development*, 2.ed, London: McGraw Hill Com.
- Pınar, İ. (1999). "Öğrenen Organizasyonların Kültürel Çevresi", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(2), ss.37-78.
- Probst, G. ve Buchel, B., (1997), *Organizational Learning: The Competitive Advantage of the Future*, Herdsfordshire: United Kingdom.
- Reschenthaler, G.B. and Thompson, F., (1998), "Public Management and Learning Organization", *International Public Management Journal*, 1(1), ss.59-106.
- Richardson, B., (1995), "Learning Contexts and Roles for the Learning Organization Leader", *The Learning Organization*, 2(1), ss. 15-33
- Richardson, S.M.; Courtney J.F. ve Paradise D. B., (2001), "An Assessment of the Singerian Approach to Organizational Learning: Cases from Academia and the Utility Industry," *Information Systems Research*, 3(1), ss. 49-62.
- Senge, P. M., (1998), *Beşinci Disiplin*, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Sofo, F., (1993), "Strategies for Developing a Learning Organisation", *Training and Development in Australia*, September, ss. 25-30.
- Sönmez, N., (2002), *Emniyet Teşkilatı ve Polis Meslek Hukuku*, Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Watkins, K. E. ve Marsick, V. J., (1993), *Sculpting the Learning Organization*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Yaşar, Y., (2002), *Açıklamalı Polis Meslek Hukuku*, Ankara:Başkent Matbaacılık.
- Yazıcı, S., (2001), *Öğrenen Organizasyonlar*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Zhao, J.; Ni H. ve Lovrich N., (1999), "Value Change Among Police Officers At A Time of Organizational Reform: A Follow-up Study Using Rokeach Values", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Volume 22, ss.152-170.

