

# POLİS MEMURLARI RÜTBELME YÜKSELME SİSTEMİ\*

## Promotion System of the Constables of Turkish National Police

Cihangir BAYCAN\*\*

### Özet

Güvenlik alanındaki yenilikler ile birlikte, güvenlik hizmeti veren örgütlerde çalışan personelin bir toplumun huzurunun ve rahatının geliştirilmesindeki önemi daha da artmıştır. Topluma sunulan hizmetin kalitesini yükseltmek için, toplumun hizmetindeki en önemli unsur olan personelin motivasyonunu ve personelin karar alma sürecine aktif olarak katılımını sağlamak gereklidir.

Bu doğrultuda, Türk Emniyet Örgütünde toplumun huzur ve güvenliğini sağlamada önemli ilerlemeler sağlanmıştır. Ancak, sunulan hizmetin kalitesi verimliliği ve etkinliği için bu gelişmeler devam etmektedir. Bu makalede, Türk Emniyet Örgütü orta düzey amir ihtiyacının giderilmesi, personelin motivasyonunu ve yönetime katılımının sağlanması için çok önemli olduğu düşünülen personelin rütbe yükselmesi konusu incelenmiştir. Bu amaçla öncelikle gelişmiş ülke polis örgütleri ve Türk Emniyet Örgütü yükselme sistemleri incelenmiş ve Emniyet örgütünün % 91'ini oluşturan polis memurları için bir yükselme sistemi geliştirilmeye çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Polis memuru, motivasyon, rütbe yükselme, rütbe terfi, polis

### Abstract

Together with the innovations in the field of security, today, the police organizations and security forces have a much more important place in the promotion of peace and comfort of a society. In order to increase the quality of service offered to the society, it is necessary to raise the motivation of the staff, the most crucial element in the service of society, and to make the staff participate actively in the decision making process.

Likewise with such considerations, the Turkish National Police also had substantial progress to promote peace and security of the society. However, there are still certain issues to be debated broadly so as to improve the quality of service offered by the Turkish National Police. In this paper, the personnel promotion system which is thought to be very

---

\* Bu makale yazarın TODAİE Kamu Yönetimi Uzmanlık Programı master tezinden alıntılar yapılarak ve sonuçları geliştirilerek yazılmıştır.

\*\* Emniyet Amiri, Polis Akademisi Başkanlığı, [baycanc@yahoo.com](mailto:baycanc@yahoo.com) \ hotmail.com

essential for covering the needs of middle level officers, providing the personnel motivation and joining the decision-making process, is discussed. In this sense, firstly, the promotion system of some developed countries and Turkish National Police Organization are generally taken into account in this study. Also, it is tried to establish a promotion system for the constables who comprises 91 % of the Turkish National Police.

**Key Words:** Constable, motivation, promotion system, police

## Giriş

Yönetim anlayışındaki değişimlerle birlikte, bireyi, üretim veya hizmet fonksiyonlarından birisi olarak gören klasik-otoriter anlayışın yerine, merkeze insanı alan, insana saygı ilkesine bağlı demokratik yönetim anlayışı giderek güç kazanmıştır. Demokratik yönetim anlayışının en önemli unsuru olan gönüllülük, bireyin iş yaşamında tercihlerini yaparken özgür olmasını ifade eder. Kendi geleceği ve örgüt içerisindeki konumu hakkındaki kararları kendisi alır ve kariyerinin doğrultusunu kendisi saptar. Ancak hem çalışan hem de örgüt açısından önem taşıyan bu kararların alınmasında yönetim, çalışanına yardımcı olmak, kariyer gelişimi ve doğrultusu açısından yol gösterici olmak durumundadır.

Emek yoğun bir örgüt olan Emniyet Örgütü için motivasyon ve kariyer planlama konuları, sunulan hizmet özellikleri de göz önüne alındığında çok daha önem kazanmaktadır. Bu konuda, yönetimin başarılı olabilmesi ancak çalışanını dinlemesi ondan gelen geri bildirimleri değerlendirmesiyle mümkün olacaktır. Gerçekten, geri bildirimler yönetimlerin aynasıdır. Yani, örgüt amaçları için nelerin, nasıl yapıldığının yanında hangi sonuçlara ulaşılabildiğini belirlemeye yardımcı olur. Yönetime, faaliyetlerini yeniden düzenleme olanağı tanıyan geri bildirimler problemler hakkında bir farkındalık yarattığından şans olarak görülmelidir.

Emniyet Örgütünün hedef kitesinden alınan geri bildirimlerin her geçen gün daha iyiye gittiği söylenebilse de, bu iyiye gidiş AB eşiğindeki Türkiye için yeterli görülemez. Polis örgütü ile ilgili özellikle iş memnuniyeti ve motivasyonu konularında yapılan araştırma sonuçları da (EGM, 1992; EGM, 2001) göstermektedir ki; Emniyet personelinin de -Polis Haftalarında gündeme gelen!- çok önemli problemleri de mevcuttur.

Hedef kitesinden ve çalışanından gelen geri bildirimler karşısında kamu yöneticilerinin üç seçeneği vardır:

1. Bu geri bildirimleri yok saymak ki bu durum bir kamu kurumunun varlık gerekçelerini ortadan kaldıracaktır.

2. Hedef kitleden gelen geri bildirimleri ön plana alarak çalışanı eğitici faaliyetleri arttırmak, halkla ilişkileri geliştirmek adına sosyal faaliyetlere yönelmek ve çalışana idari ceza silahını daha yoğun bir şekilde kullanmak; bu

durumda ise geçici olarak hedef kitlenin memnuniyeti arttırılacak, belki takdir toplanacaktır. Ancak, göz ardı edilen ve çalışma şartları daha da zorlaşacak çalışanın motivasyonu zayıflayacak, verimi düşecek dolayısıyla bu olumsuzluklar -en azında asık polis suratı olarak- tekrar vatandaşa dönecektir.

3. Son olarak, personele kulak verip problemlerinin sebeplerini düzeltmeye çalışmak seçeneği vardır ki kanaatimizce en doğru yol budur. Bu seçenek hizmeti yöneten ile hizmeti alanlar arasında aracılık eden, hizmeti sunan çalışanın memnuniyetini, motivasyonunu, işe bağlılığını, yönetime katılımını arttırıcı önlemlerin düzenlenmesinden oluşmaktadır. Bu seçenikle sadece hedef kitlenin memnuniyetine odaklanılmamakta aynı zamanda çalışanın memnuniyeti de göz önüne alınmış olmaktadır. Çalışanın memnuniyeti arttıkça hedef kitlenin almış olduğu hizmetten memnuniyet de artacaktır.

İşte bu çalışmada, Emniyet Örgütü personelinin % 91'ini oluşturan polis memurlarının motivasyonuna yönelik öneriler sunulacaktır. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki; polis memurlarının memnuniyetsizlikleri, amir sınıfı personele oranla çok daha yüksektir. Bu durum, büyük oranda, polis memurlarının yükselme olanaklarının yetersiz olmasından kaynaklanmaktadır (Baycan, 2004). Çünkü mesleğe polis memuru olarak başlayan ve çok büyük bir bölümü yine polis memuru olarak emekli olan, bu çalışan grubunu kariyerlerine yönelik çalışmaya motive edecek herhangi bir faktör yoktur. Yani, onları çalışmaya, öğrenmeye, gelişmeye, yönetime katılmaya, halkla iyi ilişkiler kurmaya, mesleki disipline daha duyarlı bir şekilde uymaya ve saymakla bitmeyecek birçok olumlu davranışa yöneltecek kendi kişisel davranış kalıplarından başka hiçbir motive faktörü maalesef mevcut değildir.

Bu çalışmayla, polis memurları arasında bir rütbe sistemi oluşturulmasına yönelik düşünceler ortaya konacaktır. Emniyet Örgütünde, etkinlik ve verimliliğin temel taşları ve Emniyet Örgütünün vitrini polis memurlarının örgüt amaçları doğrultusunda motive edilmeleri gerekmektedir. Bu maksatla, sadece kısıtlı olan amir sınıfına geçişi değil, aynı zamanda polis memurları arasında bir rütbe sisteminin alt yapısı oluşturulmaya çalışılacaktır.

Çalışmanın birinci bölümünde, yükselmenin (terfinin) tanımı, önemi hakkında bilgiler verilecektir. İkinci bölümde, ABD, Almanya, İngiltere ve İspanya Polis Örgütlerinde uygulanan rütbe yükselme sistemleri incelenecektir. Çalışmanın üçüncü bölümünde, Türk Emniyet Örgütündeki mevcut durum kanun, yönetmelik ve diğer mevzuatlar çerçevesinde incelenecektir. Dördüncü bölümünde, oluşturulacak rütbe yükselme sistemi genel hatlarıyla ortaya konacaktır. Geliştirilen sistemde oluşturulacak rütbelere geçiş şartları, bu rütbelerde bekleme süreleri, kazanılan rütbelerin çalışan için getireceği yetki ve sorumluluk ve son olarak bu sistemin Emniyet Örgütü için faydaları öngörülme çalışılacaktır.

## 1. Personel Yönetiminde Yükselme (Terfi) Kavramı

Kişinin hiyerarşik statüsündeki olumlu değişme yani bulunduğu konumdan daha üst bir konuma geçmesi yükselme veya terfi olarak ifade edilir. Kişilerin toplumun gereksinme ve değerleriyle saptanan toplum içindeki yerlerinde gerçekleşen yükselmeler görev, yetki ve sorumluluklarında ve bunlara bağlı olarak ücret gibi diğer sosyal haklarında bazı değişimlerde sağlar (Kolasa, 1968:362). Bu nedenle yükselme, kişisel özlemleri gerçekleştirme aracı olarak büyük önem taşır (Onaran, 1981:144). Personel yönetim açısından yükselme, çalışanın daha çok verim sağlayacağı bir yerde istihdam edilmesi (Tutum, 1979:166) ve çalışanın geçmiş çalışma ve başarılarının göz önünde bulundurularak geleceğine dönük bir karar verilmesi sürecini ifade eder (Fındıklı, 1993:44). Tortop ise yükselmeyi, çalışanın yetki ve sorumlulukları daha fazla olan bir statüye geçmesi şeklinde tanımlamaktadır. Genellikle her türlü maaş artışı dilimizde yükselme ile ifade ediliyor olsa da, aslında yükselmede temel unsur yetki ve sorumluluk artışıdır. Yetki ve sorumluluk artışı ile birlikte aylıkta da artış olabilir (Tortop, 1989:95).

Örgütlerde statüleri ifade edebilmek için unvanlar veya rütbelere kullanılır. Rütbelere kişiler arasında yetki farklarının da belirleyicisi olarak ortaya çıkmakta, çalışanların birbirleriyle ilişkilerinde dengeli ve saygılı hareket etmek gereğini doğurmaktadır. Bulduğu rütbede mesleki yetkesini (bilgi ve tecrübelerini) arttırabilenler daha üst rütbelere yükselme şansına ve statünün sağladığı sosyal saygınlığa kavuşabilmektedir (Eren, 2001:382).

Personel yönetimi açısından iyi bir yükselme sisteminin aşağıda belirtilen özelliklere sahip olması beklenir (Tortop, 1989:95-96):

Yükselecek çalışan, çok sayıda kişi arasından seçilmeli, yani seçim alanı olarak olduğu kadar geniş tutulmalıdır.

En yeterli çalışanlar seçilip yükseltilmelidir. Ölçütler nesnel olmalıdır.

Üst makamlara yükselme olanakları açık olmalı, yeterliliği olanlar yükseltilmelidir.

Yükselme sistemi, çalışanların yeteneklerini geliştirmeye teşvik etmelidir. Daha üst derecelere yükselebilecek şekilde hazırlanmalıdırlar.

Yükselmek için gerekli niteliklere sahip bütün çalışanlara eşit fırsat verilmelidir.

Çalışanlar yükselme olanak ve koşullarından açık şekilde haberdar olmalıdırlar.

Yürütücü makamlar, yükselme konusunda birinci derecede söz sahibi olmalıdırlar.

Örgütlerde iki tür yükselme sistemi bulunmaktadır: Birincisi, “Açık Yükselme Sistemi”, ikincisi ise “Kapalı Yükselme Sistemi”dir. Açık yükselme sisteminde, örgüt, her çalışanın yükselme potansiyeline sahip olduğunu düşünür, yükselmelerini sağlamak için onları cesaretlendirir ve hatta örgütün içinde boşalan pozisyonlara yükelebileceğini duyurur. Açık yükselme sisteminin örgüte büyük faydaları olabilir. Örneğin, duyuru yapılması rekabeti getirir; rekabet de çoğu zaman kaliteyi, performans yüksekliğini ve üretkenliği çoğaltır. Kapalı yükselme sisteminde ise, örgüt her türlü yükselme olanaklarını gizli tutar ve her çalışanın değil sadece belli çalışanın "yükelebilecek düzeyde" diye değerlendirir (İnsan Kaynakları Ekibi, 2003).

Bu sınıflandırma baz alınacak olursa Türk Emniyet Örgütünün kapalı bir yükselme sistemine sahip olduğu söylenebilir. Bazı gelişmiş ülke örgütlerinde nasıl bir yükselme sistemi uygulandığına aşağıda kısaca değinilecektir.

## **2. Bazı Gelişmiş Ülkelerdeki Polis Örgütlerinde Yükselme Sistemleri**

Rütbe yükselme konusunda her ülkenin kendine özgü yöntemleri vardır. Araştırmanın bu bölümünde, gelişmiş bazı ülke polislerinin rütbe yükselme sistemleri genel hatlarıyla incelenecektir. Bu incelemeyle gelişmiş ülkeler ile Türk Emniyet Örgütündeki rütbe sistemlerinin farklılıklarını görmek ve rütbe yükselme sistemimizin geliştirilip geliştirilemeyeceğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

### **2.1. Almanya**

Almanya, Avrupa'nın en iyi eğitilen ve disiplinli polis örgütlerinden birine sahiptir. Devlet geleneğinde eğitime büyük önem ve öncelik veren Almanya, aynı tutumunu polislerin rütbe yükselmelerinde de sürdürmektedir. Nitekim bu ülke, polis yükselmelerini tesadüflere ve siyasi etkilere göre değil, tamamen ciddi bir eğitim ve liyakat esasına bağlamıştır (Fındıklı, 2000:194). Alman Polis Örgütünde, “Polis Okulu” ve “Komiser Okulları” personelin meslek öncesi eğitimini yapmaktadır. Polis okulları; 1 yıl 6 ay temel eğitimden sonra 6 aylık uygulama stajı ve 6 aylık eğitim olmak üzere toplam 2 yıl 6 aylık bir eğitim süresi sonrası bitirme sınavlarıyla mezun vermektedir. Polis okulu mezunları 2 yeşil yıldız olarak göreve başlamaktadır. Eğer, komiserlik okulu sınavına girip kazanamazlarsa, emekliliklerine birkaç sene kalınca ancak 4 yeşil yıldızdan tek beyaz yıldızla yükelebilmektedirler.

Komiserlik okuluna, meslek içinden polis memurları veya dışardan en az lise mezunları başvurabilmektedir. Polis okulu mezunlarının, lise mezunu olma zorunluluğu yoktur. Ayrıca, 3 yıl olan eğitim onlar için 6 ay daha kısa verilmektedir. Komiserlik okulundan mezunlar, tek beyaz yıldızla mezun olmaktadır (Soysal vd., 2003:8). Bunlardan farklı olarak 2 yıllık, “Üst

Kademe Yönetici Yetiştirme Okulu” vardır. Almanya’da bir tane olan okula, eyaletlerden ihtiyaç oranında, polis okulunu başarıyla bitirmiş, son 5 yıllık sicili olumlu olan, müstakil bir karakolda amirlik yapmış olanlar arasından, yılda bir kere açılan sınavda başarılı olabilenler alınmaktadır. Üst kademe polis yöneticileri, ilk yılı pratik olmak üzere 2 yıllık bu okuldan, tek sarı yıldızla mezun olmaktadır (Öcal vd., 2003:9).

Alman polisi, yılın en az 2-3 ayını hizmet içi eğitimde geçirmekte ve sürekli eğitim görmektedirler. Bu uygulamanın bir sonucu olarak her rütbeye yükselişte sınav yapılmaktadır. Alman Polis Örgütünde rütbe yükselmelerde sınav sisteminin benimsenmesi ve adaylara hizmet içi eğitimde başarılı olma şartının getirilmesi, polis hizmetlerinin kalitesi bakımından olumlu sonuçlar vermiştir. Alman polisinde yükselme hakkı her polis memuruna sonuna kadar açıktır. Bu durum, personeli olumlu yönde motive etmekte ve böylece personel bir nitelik yarışına girmektedir (Fındıklı, 2000:195).

## **2.2. İngiltere**

İngiliz polisi, rütbe yükselme bakımından kendine özgü bir nitelik taşımaktadır. İngiliz polisinin yükselme sistemi, usta-çırak ilişkisine dayanmaktadır. Sistemin bir özelliği olarak bu ülkede polisliğe giriş, tahsil düzeyi veya diplomaya bakılmaksızın polis memurluğu rütbesiyle olmaktadır. Kişisel beceri ve başarı durumuna göre adaylar “çırak-kalfa ve usta” ilişkisi içinde mesleğin en üst kademelerine kadar yükselebilmektedir (Fındıklı, 2000:195). İngiltere’de polislik mesleğine, herkes, “Polis Memuru” rütbesi ile birbirine eşit olarak girmektedir. Bütün rütbelere, zaman içinde ve kişisel yeteneğe göre kazanılmaktadır. Kısa sürede ve kolay yoldan rütbe almak söz konusu değildir (Fındıklı, 1993:118).

İngiliz polisi yükselme sistemine göre, polis memurları, her rütbede belli bir süre çalışmak ve her rütbeye yükselmek için yapılan yükselme sınavlarını başarıyla geçmek zorundadır. Bu ülkede, otomatik bir yükselme sistemi söz konusu olmayıp yükselmeler, eğitimin bir parçası ve sonucudur. Türk Emniyet Örgütündeki, komiser yardımcılığı rütbesinin karşılığı olan ve polis kariyer merdiveninin ilk basamağını oluşturan “Sergeant” rütbesine yükselebilmek için, bir polis memurunun en az 5 yıl başarılı bir çalışma döneminden geçmesi gerekir. Bu arada, yükselmek isteyen, amirleri tarafından kendisi hakkında yönetici olabileceğine ilişkin olumlu rapor vermesi gerekir. Ayrıca, adayın yapılacak yazılı ve sözlü yükselme sınavlarında da gerekli başarıyı göstermesi zorunludur (Fındıklı, 2000:196). Eyalet Emniyet Müdür ve yardımcılığı rütbelere, sınavla değil, atama yolu ile olmaktadır. İl Emniyet Müdürleri, il belediyesi ve il mahkemesi tarafından önerilmekte ve İçişleri Bakanlığı tarafından atanmaktadır (Fındıklı, 1993:127). Her rütbede belirlenen bekleme süreleri için bir istisna olarak, yüksek eğitim veya uzmanlık eğitimi yapan polis memurları için, “hızlandırılmış yükselme kursları” açılarak

normal bekleme sürelerinden önce komiser yardımcılığı rütbesine yükselbilme olanağı vardır (Fındıklı, 1993:121).

Terfi Değerlendirme Komisyonları, yükselmeye adayların kişisel özelliklerine, niteliğine ve kendini geliştirme düzeyine bakmaktadır. Dolayısıyla, bu yarış ortamında, polis yönetimi, personel yönetimi, kamu yönetimi, ceza hukuku ve kriminoloji gibi çeşitli alanlarda uzmanlık eğitimi yapmış olmak rütbe yükselme için aranan ve tercih edilen bir özelliktir. Bunun yanında, personel her bir üst rütbeye yükselmede, yeni rütbe görev alanlarıyla ilgili belli bir süre Polis Kolejlerinde hizmet içi eğitimden geçirilmektedir (Fındıklı, 1993:126).

### 2.3. İspanya

İspanya Emniyet Örgütünde, meslek öncesi personel eğitiminin, branş eğitimlerinin, hizmet içi eğitimlerin ve yükselme kurslarının verildiği tek yer Ulusal Polis Akademisi'dir. Personelin tümü, 9 aylık kurs dönemi sonunda, polis memuru olarak mezun olmakta ve bir yıllık staj dönemine devam etmektedir. İspanya Polis Örgütünde rütbe yükselmeler, Polis Akademisi bünyesinde düzenlenen yükselme kursları sonundaki başarıya bağlıdır. Polis memurları için temel eğitim yeterliyken, komiserlik için en az lise, amirlik için en az 2 yıllık meslek yüksekokulu, üst amirlik (yöneticilik) içinse 4 yıllık Yüksekokul mezunu olma şartı aranmaktadır (Güner vd., 2003:4).

İspanya'da herhangi bir vatandaş, eğitim durumuna göre başvurabileceği rütbe için sınava girerek, 9 aylık kurs sonunda polis örgütüne katılabilir. Rütbelere için aranan eğitim düzeyi ve rütbelerde bekleme süreleri aşağıdaki gibidir (Güner vd., 2003:16).

**Tablo 1:** İspanya'da Rütbelere İçin Aranan Eğitim Düzeyi Ve Rütbelerde Bekleme Süreleri

RÜTBE	EĞİTİM DÜZEYİ	SÜRESİ
Polis Memuru	Temel Eğitim	9 ay
1. Derece Memur	Temel Eğitim	2 yıl
Araştırma Memuru	Lise Mezunu	4 yıl
Dedektif	Lise Mezunu	4 yıl
Komiser Yardımcısı	Lise Mezunu	4 yıl
Komiser	Lise Mezunu	4 yıl
Amir	2-3 yıllık Yüksekokul Mezunu	5 yıl
Müdür	4 yıllık Fakülte Mezunu	5 yıl

Personel, bulunduğu rütbedeki bekleme süresini tamamladıktan sonra Ulusal Polis Yöneticisi Yetiştirme Merkezi'nin açtığı sınavlara katılabilmektedir. Bu

sınavlar sonunda, başarılı olanlar, boş kadro durumu dikkate alınarak, 5 aylık yükselme kurslarına çağrılmaktadır. Bu kursu da başarı ile bitirenler, Personel Daire Başkanlığınca uygun yerlere atanmaktadır (Dağ vd., 2003:9).

#### **2.4. Amerika Birleşik Devletleri**

Amerikan yönetim sisteminde, personel sınıflandırması değil, kadro sınıflandırması vardır. Rütbe veya personel sınıflandırmasında personelin yalnız diploma ve rütbesine bakılırken, kadro sınıflandırmasında personelin iş becerisine bakılmaktadır. Dolayısıyla, güvenlik hizmetlerini yürüten polislin yalnız rütbe ve unvanına değil, işindeki becerisine önem verilmekte ve yükseltme de görevdeki beceri ve başarıya göre yapılmaktadır (Fındıklı, 2000:198).

Amerika'da, tek bir yükselme sistemi yoktur, yükselme sistemleri, her eyalette değişik olabilmektedir. Ancak, bütün rütbe yükselmeleri liyakat ve başarı esasına göre yapılmaktadır. Polis rütbe yükselmelerinde liyakat, siyasi müdahalelere ve ayrımcılığa izin vermeyen, kişinin yalnızca başarı ve becerisini esas alan bir ölçüt olarak kullanılmaktadır. Polis rütbe yükselmelerinde, diğer ülkelerdekine benzer yükselme ölçütleri uygulanmakla birlikte, bunların içerikleri farklıdır. Amerika'da polis rütbe yükselmelerinde halen uygulanmakta olan yöntemler; yazılı sınav, sözlü sınav, iş tecrübesi ve deneyim, geçmiş performansın değerlendirilmesi, Terfi Değerlendirme Merkezi'nin takdiri şeklinde sıralanabilir.

Buradaki beş yükselme kriterinden en önemlisi ve ağırlıklı olanı Terfi Değerlendirme Merkezi kriteridir. Çünkü geçerli olan anlayışa göre, rütbe yükselme bir takdir işlemidir. Amerika'da gelişmişliğin bir ölçütü olarak her şey gibi, polis rütbe yükselmeleri de bir standarda bağlanmıştır. Her bir polis biriminin ayrı bir yükselme politikası vardır ve yükselmek isteyenler bu politikaları iyi bilir ve kendisini ona göre yetiştirirler. Yükselme sürecini başarıyla aşanlar daha yüksek sorumluluk mevkilerine gelir ve buna bağlı olarak da yüksek maaş almaya hak kazanırlar (Fındıklı, 2000:199).

Yukarıda incelenen Almanya, İngiltere, İspanya ve Amerika Birleşik Devletleri polis rütbe yükselme sistemlerinin ortak noktası; her polisin aynı rütbeyle göreve başlaması, daha sonra rütbe yükselmelerin hizmette gösterilen başarı, mesleki bilgi ve beceri ve yeteneğine bağlı olmasıdır. Ayrıca, adı geçen ülkelerin polis örgütlerinde rütbe yükselmeler büyük ölçüde siyasi etkilerden arındırılmış, belli bir standarda bağlanmış, liyakat ve eğitim rütbe yükselmelerde tek ve temel ölçüt sayılmıştır. Yine bu ülkelerde rütbe yükselmeleri toptan veya grup halinde değil, kişisel başarıya göre yapılmaktadır.

### 3.Türk Emniyet Örgütünde Rütbe Yükselme Sistemi

Türk Kamu Yönetiminde tek tip bir rütbe yükselme sistemi yoktur. Kamu kurumları çok değişik personel yükselme yöntemleri geliştirmişlerdir. Bir hiyerarşi ve disiplin mesleği olan Emniyet Örgütünde de rütbe yükselme sisteminin anlam ve önemi oldukça büyüktür (Fındıklı, 2000:194). Bu bölümde, Emniyet Örgütünde uygulanan rütbe sistemi incelenecektir.

#### 3.1.Emniyet Örgütünde Uygulanan Rütbe Yükselme Sistemi

“Rütbe” sözcüğü sıra, basamak, nicelik derecesi, memuriyet derecesi anlamlarına gelmekte ve statüye göre kazanılan derecelerin karşılığını göstermektedir. Her rütbe, altındaki rütbeye karşı hukuki açıdan üstünlük anlamına gelir. Emniyet Örgütünde rütbe, personelin mesleğe girişte veya sonradan öğrenim, fiili çalışma, sicil gibi nitelikler sonucunda sahip olunan hiyerarşik meslek unvanını ifade eder (Durmuş, 2001:3). Emniyet Örgütünde rütbelere şu şekilde düzenlenmiştir (Emniyet Teşkilatı Kanunu, 1937: Md.13):

**Tablo 2:** Emniyet Örgütünde Rütbelere

Polis Memuru	4 üncü Sınıf Emniyet Müdürü
Komiser Yardımcısı	3 üncü Sınıf Emniyet Müdürü
Komiser	2 inci Sınıf Emniyet Müdürü
Başkomiser	1 inci Sınıf Emniyet Müdürü
Emniyet Amiri	Sınıf üstü Emniyet Müdürü

Bu bölümde amir sınıfı personelin yükselmeleriyle ilgili mevzuata değinilmeden polis memurlarının, Komiser Yardımcılığına yükselmeleri incelenecektir. Polis memurları, Genel Müdürlükçe yapılan, kısa ve uzun vadeli kadro planlaması doğrultusunda, polis amirine ihtiyaç duyulması halinde, boş kadro sayısına göre ve o yıl Polis Akademisinden mezun olan öğrenci sayısından fazla olmamak şartı ile Komiser Yardımcılığı yazılı ve mülakat sınavını ve kursunu başarıyla bitirmeleri halinde Komiser Yardımcılığı rütbesine yükselebilmektedir (EGM, 2003: Md.5).

Polis Memurlarının Komiser Yardımcılığı Rütbesine Yükselme Sınavı ve Kursuna Dair Yönergenin 7. maddesinde Komiser Yardımcılığı kursuna katılmak isteyen polis memurlarında aranan şartlar şu şekilde sayılmıştır:

- En az ön lisans seviyesinde bir yükseköğretim programından mezun olmak,
- Mesleğe girdikten sonra yapılan askerlik hizmeti süresi de dahil olmak üzere, son başvuru tarihi itibarıyla fiilen en az 6 yıl polis memurluğu yapmış olmak,

- c) Son 3 yıl sicilinin olumlu olması,
- d) Son 3 yıl içerisinde kıdeme müessir ceza almamış olmak,
- e) Haklarında meslekten veya memuriyetten çıkarma cezasını gerektirecek suçlardan dolayı devam eden adli veya idari soruşturması bulunmamak,
- f) 18 yaşından sonra yapılan yaş tashihleri dikkate alınmamak üzere, son başvuru tarihi itibarıyla 37 yaşından gün almamış olmak,
- g) Yapılacak yazılı ve mülakat sınavlarında başarılı olmak şartları aranır.

Kursa katılacak personel kontenjanı, Personel Dairesi Başkanlığı tarafından alınacak onayla belirlenmektedir. Başvuru şartları ve diğer hususlar, personele bir genelge ile duyurulmaktadır (EGM, 2003:Md.8). Sınav sorularının hazırlanması, sınav soru kitapçıklarının basılması, sınavın yürütülmesi, değerlendirilmesi ve ihtiyaç duyulabilecek diğer hususlar için Eğitim Dairesi Başkanının teklifi, Genel Müdürün onayı ile komisyonlar oluşturulmaktadır (EGM, 2003:Md.11). Sınav sonucu, yüz tam puan üzerinden en yüksek puan alanlardan başlamak suretiyle sıralama yapılarak, Genel Müdürlükçe belirlenen sayı kadar personel, sınavı kazanmış sayılmaktadır.

Puan sıralamasında kontenjanın sonunda eşitlik olması durumunda sırasıyla;

- a) Polisi ilgilendiren mevzuat ile ilgili sorularda puanı fazla olan,
- b) Eşitliği halinde “Ceza ve Ceza Muhakemeleri Usulü Hukuku” ile ilgili sorularda puanı fazla olan,
- c) Eşitliği halinde sicil numarası önce olanın tercih edileceği, Yönergenin 12. maddesinde düzenlenmiştir.

Komiser Yardımcılığı sınavını kazanan kursiyerler, en az 4 haftalık uygulamalı eğitimlerini, eğitim biriminin bulunduğu ilin kadrosunda tamamlamaktadırlar (EGM, 2003: Md.16). Yönergeyle kursun eğitim programının ve ders müfredatlarının, Eğitim Dairesi Başkanlığınca kursiyer adayların rütbe, görev ve sorumluluklarına uygun olarak hazırlanacağı düzenlenmiştir. Kursiyerlerin ders başarı notları toplamının, toplam ders sayısına bölünmesi ile mezuniyet derecesi hesaplanmakta ve genel başarı sırası, mezuniyet derecesine göre tespit edilmektedir. Kursu başarı ile bitirenler kadro, hizmet, asayiş gerekleri ve hizmet branşındaki ihtiyaca göre atanırlar ve genel başarı sıralamasına göre ilk 3'e giren personel ihtiyaç bulunan kadrolardan istedikleri kadroları seçebilirler (EGM, 2003: Md.20).

#### 4.Polis Memurları Rütbe Yükselme Sistemi<sup>1</sup>

Türk Emniyet Örgütünde, polis memurları kendilerine tanınan yükselme olanaklarının önemi her geçen gün artan personel motivasyonu açısından yeterli olmadığına inanmaktadırlar (Baycan, 2004:57). Gerçekten de incelenen gelişmiş ülke polis örgütleri ile karşılaştırıldığında polis memurlarına tanınan yükselme olanaklarının yetersizliği görülmektedir. Bu durumun, polis memurlarının çalışma verimi, kalitesi ve motivasyonuna olumsuz etkileri olmakta; personeli örgütten soğutmakta, iş yerinde devamsızlığının arttırmasında önemli bir rol oynamaktadır. Polis memuru rütbesiyle mesleğe başlayan ve mevcut kısıtlı olanaklar dahilinde diğer rütbelere ulaşamayan, 37 yaşından gün almış memur için örgütsel motivasyon araçları içindeki en güçlü faktör olan yükselme olanağı bitmiştir. Bu durumdaki bir polis memurunu eğitime ve geliştirme çabaları örgüt açısından zor olacağı gibi personelinde bu yönde bir gayret gösterebileceğini beklemek çok da isabetli olmayacaktır.

Bunun yanında, yetişkinlerin eğitiminde karşılaşılan en önemli konu, yetişkine eğitim çalışmasının kendisine ne kazandıracağıın anlatılabilmesidir. Ancak, bu anlatılabilir ve benimsetilebilirse eğitimden istenilen amaca yani yetişkinde bir davranış değişimine ulaşılabilecektir. Emniyet Örgütünde de polisin eğitilebilmesi veya kişisel gelişimine önem vermesi isteniyorsa öncelikle personele bunların sonucunda ne gibi getirilerin (maddi ve gayri maddi ödüller, çalışma birim ve olanaklarında değişme vb.) kendisini beklediğini, bu gelişmelerin kariyeri ve örgüt içindeki statüsüne ne gibi katkılar sağlayacağını göstermek gerekmektedir. Ancak, bu şekilde personel kendini geliştirme konusunda istekli kılınabilir.

Ayrıca Emniyet Örgütü gibi hiyerarşik yapıya sahip örgütlerde en önemli motivasyon unsuru olan rütbe yükselme olanağının olmadığına inanan polis memurunun örgüt amaçları doğrultusunda istekli, verimli ve kaliteli hizmet sunması da çok zor olacaktır. Bununla birlikte polislik mesleğinin en önemli iş kazaları olarak niteleyebileceğimiz olumsuz halkla ilişkilerin artması, bu koşullar içindeki polis memurunun çok da önemseyeceği bir konuda olmayacaktır. Hiyerarşik emir komuta zinciri içinde emirlerle görevler yaptırılabilir ama buna personel gönlünü, yüreğini koymadıkça kalite ve verimlilik elde edilemeyecektir.

Yukarıda sayılan ve ne yazık ki mevcut durumun resmini çizen bu yorumları bir de tersten okuyalım yani rütbe ilerleme imkânı yeterince olan bir personelin örgüte ve kendisine kazandırabileceklerini öngörelim: Öncelikle düzenli aralıklarla ve liyakat ve kıdem kıstasları göz önüne alınarak bir yükselme sistemi kurulduğunu kabul edelim. İlerleme ve yükselme imkânı hisseden ve bekleyen, önünde aydınlık bir ufuk (kariyer) gören personel daha

---

<sup>1</sup> Bu bölümde sunulacak tüm öneri ve varsayımlar yazarın kendi görüşüdür. Bu konunun tartışılması, araştırılması ve geliştirilmesi amacıyla yazılan bu makaleye her türlü katkı [baycanc@yahoo.com](mailto:baycanc@yahoo.com) e-mail adresine gönderilebilir.

verimli ve etkin çalışmaya motive olacaktır. Bu motivasyona, sadece kariyer elde etmek için değil ayrıca bu kariyerin yanında elde edebileceği düşünülebilir; toplumsal konumda daha iyi bir yer edinme, maaş artışı, sosyal haklarda artış, emeklilik haklarında ilerleme, lojman puanında artış, belki alt rütbedeki personel hakkında sicil doldurabilme gibi haklara kavuşmak için çalışacaktır.

Kendi kişisel eğitimine, örgütten çok kendi değer verecek buna gönüllü olarak katılacak ve örgütü bu konuda çalışmalar yapmaya zorlayabilecektir. Mesleğin disiplin yapısına daha fazla dikkat edecek, meslek hayatında karşısına engel olarak çıkabilecek olumsuz davranışlardan ceza korkusuyla değil, kendi rızasıyla kaçınabilecektir. Bunlarla birlikte, diğer tüm örgüt amaçları gibi halkla ilişkiler, insan hakları gibi günümüzün önemli kavramlarına da azami dikkat göstereceği kaçınılmazdır.

Araştırmalar, polis amirlerinin çok çalıştığı, bedeni ve zihinsel olarak yıprandığını ancak sahip oldukları statü gereği bunun normal olduğu yönünde bir kabulün olduğunu ortaya koymaktadır (Duran, 2001:29; Baycan, 2004:57). Bu olumsuzluklarla karşı karşıya olan polis amirlerinin yürüttüğü bazı görevler, önerilen bu rütbe sistemiyle, polis memurları içerisinde yükselen personel tarafından yerine getirilebilecektir. Dolayısıyla, yeni sistemle polis memurlarının kıdemlileri ve liyakatlıları amirler için yardımcı konumda olabileceği ve polis amirlerinin çalışma şartlarının daha uygun duruma getirilebileceği öngörülebilir. Dolayısıyla, amir sınıfı (Emniyet Örgüt personelinin % 9'unu oluşturan) personelinin istekli olanlar kendi ilgi alanlarında eğitilerek veya eğitimleri desteklenerek Emniyet Örgütünün ilgili birimlerinde eğitim görevlisi, danışman, uzman, tercüman, psikolog, avukat, doktor vb. hizmetlerde kullanılabilirler. Yakın gelecekte çok daha önemli bir sorun haline gelecek olan Emniyet Örgütündeki beyin göçü bu şekilde engellenmiş, amir personele de kendi branşlarında çalışma imkânı sunulmuş olacaktır.

Görüldüğü gibi, polis memurlarında oluşturulacak bir rütbe sistemi personelin motivasyonunu arttıracak gibi hizmette kalite ve etkinliği de birlikte getirecektir. Polis eğitiminden, disiplin suçlarına, halkla ilişkilerden insan haklarına, iş tatmininden aile içi ilişkilere kadar birçok konuda fayda sağlayabileceği düşünülen böyle bir sistemin oluşturulmasına temel olması, bu konunun uzmanlarınca tartışılıp-araştırılması ve gelişen güvenlik hizmeti beklentilerine cevap verebilecek, daha çağdaş bir rütbe yükselme sistemi için öneriler aşağıda sunulmuştur.

#### ***4.1.Polis Memurlarının Komiser Yardımcılığına Yükselmeleri***

Polis memurlarının Komiser Yardımcılığı rütbesine yükselmeleriyle ilgili olarak şunlar önerilebilir:

**a.** Polis memurlarının, Komiser Yardımcılığı sınavına girmesi için teşvik edici önlemlerin alınması gerekir. Rütbe ilerlemesiyle beraber artan yetki ve sorumlulukla orantılı ücret artışları, emeklilik haklarındaki iyileşmeler, lojman puanındaki artışlar gibi motivasyon araçları, bu konuda yönetime yardımcı olabilecektir.

**b.** Polis memurları için düzenli ve devamlı bir yükselme olanağı tanınmamış olması ve bunun idarenin plan ve tasarrufuna bırakılmış olması, çok uzun süreler boyunca Komiser Yardımcılığı sınavının açılmamasına veya kısa süreler içerisinde çeşitli nedenlerle üst üste sınav yapılmasına yol açmaktadır. Bu durumda, sınava giriş şartlarını taşıyan kimi dönem polis memurları yaş sınırına gelene kadar müracaata olanak bulamazken, başka dönem mezunu polis memuru grubu 2-3 defa bu sınava girmeye ve yükselme olanağına sahip olabilmektedir. Dolayısıyla, personel arasında belirsizlik ve fırsat eşitsizliğine sebep olunmaması için Komiser Yardımcılığı sınavlarının periyodik (örneğin 1 veya 2 yılda bir) olarak yapılması uygun olacaktır.

**c.** Polis memurları için açılan Komiser Yardımcılığı sınavlarının çok açık kurallar ve kriterlere göre ÖSYM gibi örgüt dışı bağımsız bir kurum tarafından yapılması gerekmektedir. Adaletli yapılan sınavlar, personelin kendini geliştirmesi yönünde önemli bir motivasyon aracı olmaktadır.

**d.** Polis memurları arasında bir rütbe sistemi oluşturulduğunda Komiser yardımcılığı rütbesi için başvurular daha genç yaşlarda yapılabileceğinden daha çok müracaat hakkı elde edilmiş olacaktır.

#### ***4.2.Polis Memurları Rütbe Yükselme Sistemi***

Yukarıda belirtildiği gibi polis memurlarının yükselme olanakları yetersiz görülmekte ve Türk Emniyet Örgütündeki rütbe yükselme sistemi polis memurları arasında oluşturulacak yeni bir rütbe yükselme sistemiyle güçlendirilmesi olumlu katkılar sağlayacaktır.

Polis memurları rütbe yükselme sistemi, 4 veya 5 rütbe basamağı ve her rütbe basamağında 5 yıl bekleme süresi olmak üzere geliştirilebilir. Ancak, bu sistemde kıdem sınava girmek için bir ön şart olmalı, bir üst rütbeyi hak etmek için asıl şart olmamalıdır. Rütbe yükselmesi için asıl şartsa liyakat olmalı bu da sınavla desteklenmelidir.<sup>2</sup> Oluşturulacak bu rütbe yükselme sistemi, mevcut durumdan farklı olarak polis memurları arasında ast-üst ilişkisi getireceğinden, mevcut durumdan görsel olarak da farklı olması uygun olacaktır. Örneğin, polis

---

<sup>2</sup> Liyakatin ölçülmesi ayrı bir tartışma konusu olabilir ki bu daha ileri boyutlarda tartışılabilir. Ancak, personelin beraber çalıştığı amirlerinden alacağı tavsiye mektupları veya geliştirilecek yeni sicil değerlendirme formları bu konuda değerlendirilebilir.

memurlarının rütbelerini simgeleyen işaretler mevcut durumda kullanılan “kıdem” işaretlerinden farklı olarak, omuzlarda her rütbe basamağı için bir işaret şeklinde olabilir. Yeni rütbe sisteminde kullanılacak polis rütbeleri şunlar olabilir;

**Tablo 3: Önerilen Polis Rütbeleri**

1.SEÇENEK <sup>3</sup>	2.SEÇENEK	3.SEÇENEK
Polis Memuru	Polis Memuru	Polis Memuru
Kıdemli Polis Memuru	Kıdemli Polis Memuru	Kıdemli Polis Memuru
Üst Polis Memuru (Şef Yrd.)	Üst Polis Memuru	Uzman
Şef	Kıdemli Üst Polis Memuru	Şef Yrd.
	Başpolis Memuru	Şef

Polis okulundan mezun olan bir polis memuru, 5 yıl<sup>4</sup> çalıştıktan sonra herhangi bir olumsuz sicil, adli ve idari ceza almaması durumunda<sup>5</sup> isteği ve müracaatı üzerine, birinci basamak (Kıdemli Polis Memuru) sınavına girebilecektir. Sınavlar, Komiser Yardımcılığına yükselmede olduğu gibi her yıl ÖSYM gibi örgüt dışı bağımsız bir kurum tarafından merkezi olarak ve masrafları sınava katılacak personel tarafından karşılanmak üzere yapılabilir. Sınav sonucu, başarılı olan polis memurları düzenlenecek hizmet içi kursunu da başarıyla bitirmesi durumunda Kıdemli Polis Memurluğuna yükseltilebilecektir.

Bu rütbe sisteminde her bir üst rütbeye yükselmeye birlikte;

- Personelin ücretinde de, artan yetki ve sorumlulukla orantılı olarak, artış verilebilir. Bu artış, Emniyet Hizmetleri Tazminatı katsayısının yeniden düzenlenmesiyle gerçekleştirilebilir.

<sup>3</sup> Yazının bundan sonra ki bölümlerinde 1.seçenek kullanılarak konu anlatılmaya devam edilecektir.

<sup>4</sup> Tezimin öneri kısmında geçen bu konuya ilişkin olarak daha sonradan, “bekleme süreleri 5 yıl değil 3 yıl olmalı” şeklinde bir katkı geldi. Bu katkı tartışılabilir. Belki bu bekleme süresi ilk rütbe basamağına geçiş için 3, diğer basamaklar içinse 5 yıl olabilir. Böylelikle komiser yardımcılığı sınavına daha erken müracaat hakkı doğar ve personel daha genç yaşta ilerleme imkânı bulmuş olur.

<sup>5</sup> Her türlü ceza, yönetimin uygun göreceği bir zaman diliminde affedilebilmelidir. Personelin bir hatası ileriye dönük tüm hayatını, dolayısıyla örgüt içindeki hizmetini etkileyecek niteliğe sokulmamalıdır. Bu affin şartları ve kıstasları da konuyu dağıtmamak için daha sonraya bırakılmıştır.

- Personelin, yapacağı görevlerin niteliğinde bazı değişiklikler getirilebilir. Örneğin, Kıdemli Polis Memurunun ekip amiri olarak görev yapabilmesi, Üst Polis Memurunun çevre nöbeti tutmaması veya nöbet süresinin azaltılması, Şef rütbesindeki polis memurunun, yeterli amir olmaması durumunda asaleten Karakol Amirliğine atanabilmesi gibi düzenlemeler getirilebilir.

- Rütbesi yükselen personele, her yıl için verilen beş lojman puanının yanında, artı bir beş lojman puanı verilebilir.

- Kıdemli Polis Memuru rütbesine yükselen polis memuru, düzenlenecek Komiser Yardımcılığı sınavlarına girmeye hak kazanarak, belli yaşa kadar sınava girmeye hakkı olabilir. Ancak, önceden de belirtildiği gibi bu sınavların belirli zaman aralıklarıyla tekrarlanmasında fayda olacaktır.

- Üst Polis Memuru rütbesinden sonra bazı birimler için düzenlenecek uzmanlık sınavlarına girmeye hak kazanılabilir. Böylelikle personele, istediği, ilgisi ve tecrübesi olduğu birimlerde çalışma olanağı tanınmış olacaktır.

- Mesleğe başladıktan sonra, dört yıllık Yüksekokul bitiren personele, birinci şeritten sonra diğer Komiser Yardımcılığı sınavından farklı olarak, sadece sözlü ve fiziki yeterlilik sınavlarıyla Komiser Yardımcılığına yükselme olanağı tanınabilir. Bu yükselme için, belli bazı üniversite ve fakültelerden mezun olmak, mezun olacak Polis Akademisi öğrencilerinin belirlenecek yüzdesi kadar personel barajı koymak gibi yönetimce, bazı ön şartlar getirilebilir. Personele tanınacak bu olanakla personel, kendini geliştirme yönünde teşvik edilecektir.

- Şef polis memurları, diğer polis memurları için ilk sicil amiri olabilmelidir. Personeli en iyi tanıyan kendisine en yakın amiridir. Dolayısıyla, yirmi yıldan uzun süre çalışmış ve birçok sınavı başarıyla geçmiş personele, en yakınındaki memurlar hakkında performans değerlendirmesi yapma hakkı tanınmalıdır.

- Şef polis memurları, için emeklilik hakları daha önem kazanmaya başlayacaktır. Bu nedenle, Şefliğe yükselen personelin, emeklilik tazminatında ve emekli maaşında ciddi yükselmeler sağlanmalıdır. Bu durum, personeli, Üst Polis Memuru olarak çalıştığı sürece ve Üst Polis Memurluğundan, Şefliğe yükselme yönünde motive edecek bir unsur olacaktır.

- Gelişmiş ülke polis örgütlerinde emekliliğin 60-65 yaş civarında hak edildiği düşünülürse, Şef polis memurlarının, motive edilmesi için bazı önlemlerin alınmasında fayda olacaktır. Bu personelden, başarılı bulunanlar, uygun görülecek makamların teklifi ve onayıyla, Komiser Yardımcısı veya Komiser olarak emekliye sevk edilebilirler. Bu durum hem yönetimce manevi bir takdir edilmeyi, hem emeklilikte maddi bir katkıyı, hem de personelin yıllarını adadığı mesleğine küsmeden ayrılmasını sağlayacaktır.

## Sonuç

Emniyet Örgütünde, değişen güvenlik anlayışı ve çağın getirdiği yenilikler çerçevesinde, hızlı değişimler yaşamaktadır. Hizmette kaliteyi arzulan noktaya çıkartmak bu değişimler sayesinde sağlanabilecektir. Yapılan araştırmalar ve bu çalışma içerisinde incelenen gelişmiş ülke polis örgütlerinin rütbe sistemleri incelendiğinde ortaya çıkan sonuçlar ve Türk Emniyet Örgütünün orta kademe amir ihtiyacı ve personel moral-motivasyonunun artırılması gibi amaçlar çerçevesinde polis memurları arasında bir yükselme sisteminin geliştirilmesi gerekliliği görülmektedir. Bu ihtiyaçtan hareketle yukarıda genel hatları çizilmiş olan “Polis Memurları Rütbe Yükselme Sistemi”nin, polis memurları, polis amirleri ve yönetim açısından şu faydaları sağlayacağı öngörülebilir:

### Polis Memurları Açısından

- Polis memurlarına sağlanacak yükselme olanağı önemli bir motivasyon kaynağı olacak ve örgüt amaçları doğrultusunda istekli, verimli ve kaliteli hizmet sunmalarına katkıda bulunacaktır.
- Polis memurlarının kendilerini eğitime ve geliştirme çabaları desteklenmiş olacaktır.
- Polis memurlarının diğer tüm örgüt amaçlarıyla beraber halkla ilişkiler, insan hakları, hukuk devleti gibi günümüzün önemli kavramlarına da azami dikkat gösterecektir.
- Örgütün disiplin yapısına daha fazla dikkat ederek, meslek hayatında karşısına engel olarak çıkabilecek olumsuz davranışlardan kaçınabilecektir.

### Polis Amirleri Açısından;

- Yoğun çalışma temposunda Amir sınıfı personele yardımcı olacak ve sorumluluğu paylaşacak personel desteği sağlanacaktır. Dolayısıyla amir personelin ağır çalışma şartlarına olumlu katkılar sağlayacaktır.
- Motive edilen polis memurlarını yönetmek, etkili ve verimli bir hizmet gördürmek kolaylaşacaktır.
- Emniyet Örgütünün orta kademe amir ihtiyacı bu sistemle giderilmesi durumunda, Polis Akademisi adına diğer üniversitelerde okuyan veya Akademi öğrenimi süresince veya mesleğe başladıktan sonra uzmanlık çalışmaları yapan amir personel Emniyet Örgütünün ilgili birimlerinde eğitim görevlisi, danışman, uzman, tercüman, psikolog, avukat, doktor vb. hizmetlerde istifade edilebilecektir. Bu durum ise; Türk Emniyet Örgütünde, özellikle yıllarca eğitim almış kaliteli amir personel arasında başlayan beyin göçünün durmasına yardımcı olacaktır.

### Yönetim Açısından;

· Bu sistemle Emniyet Örgütünde yaşanan orta kademe amir ihtiyacı polis memurları arasından rütbe yükselen personel tarafından karşılanabilecektir.

· Eğitim görevlisi, danışman, uzman, tercüman, psikolog, avukat, doktor vb. olarak görevlendirilebilecek amir personel sayesinde bu hizmetlerin görülmesi için yapılan harcamalardan tasarruf edilecektir.

· Emniyet Örgütü personelinin memnuniyetini arttıracak bu sistem, halkla ilişkileri de pozitif yönde etkileyerek hem iç hem dış müşteri memnuniyetine katkıda bulunacaktır.

· Personeline verilen hizmet içi eğitimlerin amacına ulaşmasında teşvik edici bir rol oynayacaktır.

Son olarak; polis memurları arasında geliştirilecek bir rütbe yükselme sistemi, Emniyet Örgütünün sunduğu hizmetin etkinlik, verimlilik ve kalitesine önemli katkılar sağlayacağı için önemli ve gerekli görülmektedir. Diğer tüm gelişmiş ülke polis örgütlerinde olduğu gibi Türk Emniyet Örgütünün en önemli temel taşları ve vitrini konumundaki polis memurlarının yükselme olanakları da artırılmalıdır.

### **Kaynakça**

Baycan, Cihangir, (2004), *Emniyet Örgütünde Rütbeli ve Rütbesiz Personeli Güdöleyen Etmelerin İncelenmesi*, Ankara: TODAİE Kamu Yönetimi Yüksek Lisans Tezi.

Dağ, Halil; Batmaz, Aziz ve Sevinç, Ali, (2003), *Polis Profesyonellik ve Toplum Projesi Raporu; İspanya, Avıla*, Ankara: EGM Eğitim Dairesi Başkanlığı.

Duran, Hacı, (2001), “Adıyaman Emniyet Müdürlüğü Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeyleri”, Ankara: *Polis Dergisi*, Y.7, S. 29, APK Dairesi Bşk.

Durmuş, A.Alper (2001), “Emniyet Teşkilatında Disiplin Cezalarının Affı ve Rütbe Terfi ile İlişkisi Üzerine Bir Değerlendirme”, *Polis Dergisi*, Y.7, S. 28.

EGM (Emniyet Genel Müdürlüğü), (1992), *Personel Gözüyle Teşkilatın Problemleri ve Çözüm Önerileri*, Ankara: EGM Yay.No.12.

EGM (Emniyet Genel Müdürlüğü), (2001), *Emniyet Teşkilatının Sorunları ve Çözüm Önerileri*, Ankara: EGM Yay.No.159.

EGM (Emniyet Genel Müdürlüğü), (2003), *Polis Memurlarının Komiser Yardımcılığı Rütbesine Yükselme Sınavı ve Kursuna Dair Yönerge*.

Emniyet Teşkilatı Kanunu, (1937), 3201 sayılı kanun.

- Eren, Erol, (2001), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım A.Ş.
- Fındıklı, Remzi, (1993), *İngiliz Polis Teşkilatı*, Ankara: Özkan Matbaası.
- , (2000), "Türk Polisinde Terfi Sistemi Ve Dış Ülkelerle Karşılaştırılması", *Polis Dergisi*, Y.7, S. 25.
- Güner, Hasan; Ulukuş, K.Süleyman ve Halıcı, Deniz, (2003), *Polis Profesyonellik ve Toplum Projesi Raporu; İspanya, Bilbao*, Ankara: EGM, Eğitim Dairesi Başkanlığı.
- İnsan Kaynakları Ekibi, "İşletmelerde Ücret ve Terfi Yönetimi", (2003), (<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=255>, erişim tarihi: 28.10.2003)
- Kolasa, Blaire J., (1968), *İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş*, (Çev. Kemal Tosun), İstanbul: İ.Ü. Davranış B.E. Yay.No.1.
- Onaran, Oğuz, (1981), *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*, Ankara: A.Ü.S.B. Fakültesi Yay. No: 470.
- Öcal, Fazlı; Kocadiz, Tahir ve Kün, Ulvi, (2003), *Polis Profesyonellik ve Toplum Projesi Raporu; Almanya, Nurnberg*, Ankara: EGM, Eğitim Dairesi Başkanlığı.
- Simon, Herbert A.; Smithburg, Donald W. ve Thompson, Victor A., (1967), *Kamu Yönetimi*, (Çev.Cemal Mihçioğlu), Ankara: A.Ü. SBF Yay.
- Soysal, Mustafa; Doğan, Seyfettin ve Akbulut, Ö.Faruk, (2003), *Polis Profesyonellik ve Toplum Projesi Raporu; Almanya, Kiel*, Ankara: EGM, Eğitim Dairesi Başkanlığı.
- Tortop, Nuri, (1989), *Personel Yönetimi*, Ankara: İlk-San Matbaası.
- Tutum, Cahit, (1979), *Personel Yönetimi*, Ankara: TODAİE Yayınları No:179.