

# TÜRK EMNİYET TEŞKİLATINDA DEVLET BÜYÜKLERİNİ VE ÖNEMLİ TESİSLERİ KORUMA HİZMETLERİNDE RİSK YÖNETİMİ<sup>1</sup>

## The Risk Management for Dignitary and Facility Protection Services at the Turkish National Police

Habib ÖZDEMİR\*

### Özet

Bu çalışma, Emniyet Genel Müdürlüğünün sağladığı devlet büyüklerini ve önemli tesisleri koruma hizmetlerini ele almaktadır. Çalışmada önemli kişileri ve tesisleri koruma hizmetlerinde karşılaşılabilecek risk konuları tespit edilmiştir. Bu amaçla literatür ve uzman kişilere dayalı olarak anket soruları hazırlanmıştır. Hazırlanan yazılı anket formları belirtilen hizmetleri veren Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Koruma Dairesi Başkanlığı çalışanlarına cevaplandırılmıştır. Anket sonuçları SPSS istatistik programıyla değerlendirilmiştir. Değerlendirmeler, halen verilen koruma hizmetlerinde kritik risklerin olmadığına işaret etmektedir. Sonuçlar, aynı zamanda, oldukça hassas olan bu hizmetlerde risk olasılığını en aza indirmek için, özellikle fiziksel koruma ve yönetsel yeterlilik faktörleri öğelerinin yeniden değerlendirilmesinin faydalı olacağını da göstermektedir. Belirtilen bu iki faktörde gerçekleşecek kalite artışı TBMM koruma hizmetlerinde meydana gelebilecek riskleri en aza indirecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Türk Polis Teşkilatı, Risk Yönetimi, Devlet Büyüklerini Koruma, Önemli Tesis Koruma, Önemli Kişi Koruma.

### Abstract

This study examines Turkish National Police's protection services of dignitaries and of important facilities. In this study, probable risk issues for the above-mentioned services are discussed. To this end, based on the review of the literature and the

<sup>1</sup> Bu çalışma, 10 Mart 2011 tarihinde İstanbul Kültür Üniversitesi ve Polis Akademisinin düzenlediği Güvenlik Hizmetlerinde Risk Yönetimi Konferansında sunulan bildirinin geliştirilmiş şeklidir. Dr., Polis Akademisi Güvenlik Yönetimi Araştırma Merkezi, habib.ozdemir@yahoo.com

expert opinions, a survey questionnaire was prepared. The employees of the Turkish Grand National Assembly (TGNA) Division of the Protection Office answered the survey questions. The survey results were assessed through SPSS program. The assessments point out that there are no critical risks at the protection services provided by the TGNA Head Office. The results, in the meantime, show that the reassessment of the physical protection and the administrative proficiency factors can be useful to minimize the risk probability. An improvement at these two factors will decrease the probability of risk occurrences at the protection services of the TGNA.

**Key Words:** Turkish National Police, Risk management, Protection of higher statesmen, Protection of important buildings, Protection of dignitaries.

## Giriş

Bu makalede, insan kaynaklı risklere karşı devlet büyüklerini, ikametlerini ve çalışma yerlerini, bu yerlerdeki çalışanları ve ziyaretçileri, sosyal aktiviteleri, kaydedilmiş bilgiyi, donanımları, önemli devlet tesisinin veya tesise yüklenen unvanın sembol değerini koruma amacını engelleyecek, kayıp ve zararlara sebep olabilecek konular ele alınacaktır.

Bu çalışmada, Türkiye’de devlet büyüklerini koruma hizmetlerinde ortaya çıkabilecek aksamalar, çalışma şekilleri ve şartları analiz edilmektedir. Bu amaçla, uzman kişilerle yapılan ikili görüşme verilerinin analiz sonuçları olası risk tespitlerini değerlendirmede kullanılmıştır. Ayrıca, önemli kişi yakın koruma ve önemli tesis koruma hizmetlerinde çalışan personelin bilgi, görüş ve tecrübelerini ölçen anket verileri bu çalışmanın diğer bir parçasıdır.

Bir sonraki bölüm, devlet büyüklerini ve önemli tesisleri koruma hizmetleriyle ilgili genel kavramlar ve literatür hakkındadır. Tesis koruma, tesis koruma genel prensipleri, yakın koruma, yakın koruma prensipleri, tesis ve yakın koruma personelinin taşınması gereken özelliklerini içeren literatür ve genel konsept bölümü çalışmanın temel yapısını oluşturmaktadır. Takip eden bölüm çalışmanın yöntemi hakkında bilgi vermektedir. Olası risk konuları, ikili görüşme ve anket verilerinin analizi ile sonuç ve değerlendirme bu çalışmanın diğer bölümleridir.

## 1. Genel Kavramlar ve Literatür Taraması

Devlet büyüklerini ve önemli tesisleri koruma hizmetlerindeki yazılı kaynakların azlığı bu çalışmadaki bir sınırlamadır. Bundan dolayı, çalışmanın temelini oluşturan literatür ve genel kavramlar bölümünün başlıca kaynağı olarak Emniyet Genel Müdürlüğü'nün hizmet içi eğitim programlarındaki materyaller seçilmiştir. Kısıtlı sayıdaki yazılı kaynaklar da başvurulan diğer eserlerdir.

Konu hakkındaki literatür ve genel kavramların incelenmesi ve sınıflandırılması koruma hizmetlerinin standartlaşmasına önemli bir katkı sağlayacaktır. Bu amaç doğrultusunda, önemli kişileri ve yerleri koruma hizmetlerinde çalışacak görevlileri bilgilendirme ve uzmanlaştırmada uygulanan hizmet içi eğitim materyallerinde içerik araştırması yapılmıştır. Yapılan içerik araştırması bulguları, koruma hizmetlerinin amacı, görevlilerin taşınması gereken özellikler ve görevlerin yapılış şekillerine göre sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırmaya göre önemli kişi ve tesis koruma konuları şunlardır:

- Tesis Koruma Hizmetinin Tanımlanması,
- Tesis Koruma Görevi Genel Prensipleri,
- Önemli Kişi Yakın Koruma Hizmetinin Tanımlanması,
- Önemli Kişi Yakın Koruma Genel Prensipleri ve
- Tesis Koruma ve Yakın Koruma Personelinin Özellikleridir.

### 1.1. Tesis Koruma

Önemli bir binanın ve eklentilerinin çevre güvenlik sistemleri, kontrol noktaları, aydınlatma ve alarm sistemleri, teknolojik cihazlar ve koruma personeliyle güvenliğinin kesintisiz, 24 saat, sağlanması ve kontrol altında bulundurulması amacıyla yapılan koruma faaliyetlerine “tesis koruma” denir (KDB, 2011a). Tesis korumanın amacı, önemli bir tesisin giriş ve çıkış noktalarını kontrol altında tutarak, sabotaj, silahlı-bombalı saldırı, hırsızlık, soygun, boykot, direniş ve benzeri dış tehditlerden binayı, alt yapıyı ve tesis çalışanlarını korumaktır (KDB, 2011a). Bu amacın gerçekleştirilmesinde, olası suikast ve saldırılarda kullanılacak yöntem, silah ve düzeneklere karşı özel koruma tedbir ve metotların geliştirilmesi ve uygulanması ile olası dış ve iç tehditlere karşı gizli ve açık kaynaklardan

bilginin toplanması, analiz edilmesi, özellikle uzman istihbarat kurum ve kuruluşlarıyla işbirliği kritik önemdedir (Kısmet ve Aktaş, 2007).

### ***1.2. Tesis Koruma Temel Prensipleri***

Koruma hizmetlerini üreten ve sağlayan kişi, kuruluş ve kurumların dikkate alması gereken en önemli prensiplerden birisi tam korumanın mümkün olmadığıdır. Bu prensibe dayalı olarak, koruma görevlileri dış tehdit unsurlarının deneyebileceği tüm hareket tarzlarını ve silahları araştırmalı, değerlendirmeli ve muhtemel risklere karşı tedbirler geliştirmelidir (Kısmet ve Aktaş, 2007; Uçar ve Uçar, 2005). Bu süreçte, ayrıca, tesisin önem derecesi, siyasal, sosyal ve ekonomik özellikleri değerlendirilmelidir (KDB, 2011a). Mesela, tesis yöneticilerinin, tesisin sunduğu hizmetlerin ve ürünlerin hangi şiddette tehdit unsurlarının hedefinde olduğu tespit edilmelidir. Bulgulara dayalı olarak önemli tesisin başarılı bir şekilde korunması amacıyla koruma hizmeti tasarlanmalıdır.

Koruma hizmeti tasarımında teknolojinin kullanılabilirliği başka bir önemli konudur. Güvenlik teknolojilerine gerçek ihtiyaç oranında yatırım yapılmalıdır. Diğer bir deyişle, kullanıcı dostu, geliştirilebilir ve sürdürülebilir sistemler satın alınmalıdır (Özdemir, 2009). Stratejik yerlerde kurulan teknolojik sistemler personel tasarrufuna ve personelin başarısına katkı sağlayabilmektedir; fakat gerçek yaşamda tecrübe edilmemiş, sadece laboratuvar ortamında denenmiş teknolojiler koruma hizmetleri tasarımında en az bir şekilde yer almalıdır. Diğer bir deyişle, koruma hizmeti tasarımcıları teknolojiye aşırı güvenin yol açacağı koruma açıklarına karşı duyarlı olmalıdırlar (KDB, 2011a). Bu tür açıkların olumsuz sonuçlarını azaltmak amacıyla görevlendirilecek personelin profesyonel yeterliliğine özellikle dikkat edilmelidir.

Personelin kapasitesini artıracak yönetsel kararlar ve imkânların kalitesi tasarımın kritik bileşenlerindedir. Kaliteli bir yönetsel desteğin sağlanması amacıyla, öncelikle iş tanımı yapılmalıdır (Erdem ve Özdemir, 2009). Yeterli bir koruma hizmeti için bir görevli kendisinden ve çalışma grubundan beklenen standartları açıkça bilmelidir (KDB, 2011a). Ayrıca, koruma hizmetlerinin tam olarak üretilmesi ve sağlanmasında tanımlanan işin, görevin aktörler arasındaki dolaşım kurallarının belirlenmesi süreç yönetimine, etkili ve verimli performans elde edilmesine katkı sağlayacaktır (Erdem ve Özdemir, 2009). Bunun başarılması, örgüt içinde iş bölümünü tamamlayacak ve her bir aktör kendisine ve diğerlerine atanan iş oranları hakkında bilgi sahibi olacaktır. İş tanımı ve iş akışına ek ola-

rak, her bir görev aşamasının detaylandırılması görevlilerin yüksek performans elde etmesine yardım edecektir (Erdem ve Özdemir, 2009). Bununla beraber, modern yönetimin katkılarıyla gerekli yönetsel desteğin sağlanmasında yöneticiler ve tasarımcılar gerçek çalışma şartlarını göz önünde bulundurmalıdırlar.

Koruma hizmetinin tasarımında geçmişte yaşanan olaylardan elde edilen tecrübeler ve olası riskler yöneticilerin yararlanacağı önemli kaynaklardır. Tasarlanan koruma hizmet davranışlarının görevlilerce öğrenilmesi ve kişisel yeterliliklerine katkı sağlaması amacıyla tatbikatlar yapılmalıdır (KDB, 2011a). Bu tatbikatlar tasarımların mevcut ve olası risklerle mücadelede ne kadar başarılı olabileceği hakkında yöneticilere ve uygulayıcılara fikir verecektir. Burada dikkat edilmesi gereken bir konu tatbikatların gerçek ortam şartlarında gerçekleştirilmesi ve görülen yetersizliklerin objektif bir şekilde tespit edilmesidir. Mesela, tatbikatlar özellikle saldırı anlarında görevlilerin fizyolojik şartlarında gerçekçi değişimler yapabilmelidir. Böylelikle, görevlilerin tehlike anlarında hangi kalitede akılcı karar verebilecekleri değerlendirilecektir (Uçar ve Uçar, 2005). Yapılan tespitlere dayalı geliştirilecek önlemlerin en üst seviyede olması, gelecek risklerin kontrol edilmesinde ve ortadan kaldırılmasında koruma görevlilerine yardımcı olacaktır. B planları koruma hizmetleri tasarımının önemli bir tamamlayıcısıdır (KDB, 2011a). Tasarımcılar bu konu hakkında B planının koruma görevlilerince kusursuz uygulanabilmesine dikkat etmelidirler.

Koruma hizmetlerinde diğer kritik bir prensip korumanın günün her saatinde kapsamasıdır. Günün herhangi bir anında gösterilecek zayıflık koruma hizmetlerinin toplam kalitesini düşürecektir. Bundan dolayı, personelin görev öncesi yeteri kadar uyuması bu prensibin sağlanmasında önemlidir (KDB, 2011a; Kısmet ve Aktaş, 2007). Uykusuz insanın dikkat, yetenek ve fiziksel gücü azalmaktadır. Koruma hizmetleri yönetim modeli bu açığa karşı görevlileri bilinçlendirmelidir; ayrıca, yönetsel kontrol sistemi bu açığı tespit edebilmeli ve çözümler üretebilmelidir. Koruma personeli örgüt içinde her pozisyonda görev yapabilme (joker) esnekliğine sahip olmalıdır. Personelin fiziksel kapasitesi, öğrenme kabiliyeti, motivasyonu, sabrı, öfke kontrolü esnek görevlendirmeye engel olmamalıdır.

Koruma sistemi bütüncül olarak ve dışarıdan bir gözle denetlenmelidir. Diğer birimlerle işbirliği analizi gerçekçi verilere göre yapılmalı, ihtiyaç

zamanında ve doğru bir şekilde kullanılmalıdır. Siyasal, sosyoekonomik ve kültürel gelişmelere göre güncellenmiş tedbirler geliştirilmeli ve uygulanmalıdır. Koruma hizmeti veren ekibin üst seviyede bir uyumu olmalıdır. Ekibin üyeleri birbirini net olarak anlayabilen ve başarılı bir şekilde haberleşebilen, görev kusurlarını ve açıklarını fark edebilen ve karşılıksız olarak kapatan, sorumluluk alanlarında koruma görevini etkili bir şekilde yerine getiren yüksek motivasyonlu ve zinde personelden seçilmelidir (KDB, 2011a). Takım ruhu her zaman öncelikli olmalıdır. Kişisel başarıların öne çıkarılması ve ödüllendirilmesi takım ruhunu zedelememelidir (KDB, 2011a; Kısmet ve Aktaş, 2007).

Tesise ait bina, bahçe, otopark, vb. yerlerde kontrolsüz giriş ve çıkış noktaları olmamalıdır. Bu konudaki her türlü zayıflık veya olası kural dışı hareketler kapsamlı olarak değerlendirilmelidir. Özellikle, kurum dışı gıda ve destek hizmetleri sağlayan kişilere ve işletmelere koruma tedbirleri ayrıcalıksız olarak uygulanmalıdır. Tesise yapılabilecek saldırıların gerçekleşmesini önlemek için tesis içerisinde, güvenlik çemberleriyle, kademeli güvenlik sistemi oluşturulmalıdır (KDB, 2011a; Kısmet ve Aktaş, 2007).

Tesis koruma organizasyonu üç ana çemberle yapılmalıdır: (1) Dış çember, (2) orta çember ve (3) iç çember (KDB, 2011a). Koruma çemberlerinin temel amacı dış cepheden gelecek saldırıları ve her hangi bir tehdidi kademeli olarak dış ve orta halkalarda önlemek ve iç halkaya ulaşmadan yok etmektir. Önemli tesise ait koruma organizasyonu iç, orta ve dış halkalarda görev alan personel ile fiziki ve teknolojik güvenlik cihazlarıyla birlikte yürütülmelidir.

### 1.2.1. Dış Çember

Dışarıdan gelebilecek herhangi bir saldırı için ilk savunma hattıdır. Bu halka koruma hizmetini sağlayan üniformalı güvenlik personelinden oluşmaktadır. Dış halkada görev yapan kuvvetler daha çok yoğun halk kitleleri ile muhatap olmak durumundadır. Hareketleri kontrol altına almak için burada bir kontrol noktası belirlenmelidir. Koruma hizmetleri yöneticileri ve tasarımcıları dış çemberde fiziki engeller oluşturmalıdır. Bu önlemler koruyucu güvenlik çemberinde önemli bir rol oynar. Bu fiziki engeller duvarlar, çitler, dikenli teller, parmaklıklar, kapanlar, bariyerlerdir (KDB, 2011a; Kısmet ve Aktaş, 2007).

### 1.2.2. Orta Çember

Dış çemberden sonra koruma kademesinde orta çember yer alır. Orta çember, genellikle, tesise ait binaların giriş kısımlarıdır. Dış çemberde kontrol edilen kişiler yetkileri çerçevesinde bu bölüme manyetik kartları ile giriş ve çıkış yapabilirler. Tesisin önemine göre dış halkada oluşturulan kontrol noktasına ilave olarak bu halkada da bir kontrol noktası tesis edilebilir (KDB, 2011a; Kısmet ve Aktaş, 2007).

### 1.2.3. İç Çember

Koruma kademesinin en son ve en hassas aşamasıdır. Genellikle tesisin üst düzey yöneticilerinin bulunduğu bölümdür. Bu bölüm bazen bir kat şeklinde olabileceği gibi bazen de bir blok olarak ayrılabilir. Bu üç çemberden en fazla kısıtlanmış olanıdır. Bu halkaya sadece yetkisi olan veya izin verilen kişiler girebilmelidir. Bu ünite daha hassas ve özelliikli teknolojik cihazlar ve koruma personeli ile birlikte korunmalıdır (KDB, 2011a; Kısmet ve Aktaş, 2007).

## 1.3. Önemli Kişi Yakın Koruma

Önemli kişinin ikametgâhında, çalışma ofisinde veya dışarıda araçlı veya yaya olarak yapacağı planlı ya da ani gelişen programlarında koruma personeli, teknoloji ve fiziki önlemlerle kesintisiz bir şekilde vücut, eşya ve ulaşım güvenliğini sağlamak amacıyla yapılan her türlü koruma faaliyetleridir (KDB, 2011b; Kısmet ve Aktaş, 2007). Yakın korumanın amacı, önemli kişiyi ölümlü ve yaralamalı saldırılar, kazalar, adam kaçırma ve suikast gibi tehditlerden; önemli kişiye yönelik sözlü taciz, fiili saldırı, toplum önünde utandırıcı tutum, tavır ve davranışlardan korumaktır (KDB, 2011b; Kısmet ve Aktaş, 2007).

## 1.4. Önemli Kişi Yakın Koruma Temel Prensipleri

Tesis korumada olduğu gibi yakın korumada da tam korumayı sağlamak mümkün değildir. Bundan dolayı, koruma görevlileri dış tehdit unsurlarının deneyebileceği tüm hareket tarzı ve silahı değerlendirmeli ve uygun koruma tedbirleri geliştirmelidir (KDB, 2011b; Kısmet ve Aktaş, 2007). Bu konuyla ilgili yapılacak risk analizinde yöneticiler yüksek ve normal

olasılıklı tehditlerle birlikte düşük olasılıklı tehditlere karşı da önlem ve çözümler geliştirmelidirler (Uçar ve Uçar, 2005).

Yakın koruma hizmet şekilleri önemli kişinin siyasal, sosyal, kültürel, psikolojik ve sağlık durumu tercihlerine ve özelliklerine göre tasarlanmalı ve uygulanmalıdır (KDB, 2011b; Kısmet ve Aktaş, 2007; Uçar ve Uçar, 2005). Örneğin, önemli kişinin sağlık durumu (alerji), kişisel tercihleri (ulaşım aracı, limuzin) ve halka fiziksel yakınlık gibi özel durumları üzerinde çalışılmalı ve koruma hizmetleri buna göre tasarlanmalıdır. Somut bir örnek, yakın koruma görevlisi önemli kişinin orkide çiçeğine alerjisi olduğunda, aktivitenin gerçekleşeceği yerlerde orkide çiçeğinin bulunmamasını sağlamalıdır. Diğer bir örnek, önemli kişinin halkla yakınlaşma tercihleri yakından takip edilmeli ve bu tercihlere göre koruma hizmetleri tasarlanmalıdır.

Önemli kişiye yönelik özel bir tehdit varsa diğer önemli kişi veya kişilerin koruma organizasyonlarıyla işbirliği sağlanmalı ve gerekli değişiklikler yapılmalıdır. Güzergâh ve aktivite yerleri hakkında ön alan çalışması, arındırma, insan ve çevreye yönelik tedbirler önceden planlanmalı ve yerine getirilmelidir (KDB, 2011b; Kısmet ve Aktaş, 2007). Bu konuyla ilgili yapılan alan çalışmasına göre, güzergâh boyunca veya belirli yerlerde arındırma tedbirleri gerekiyorsa, yerel idareciler bilgilendirilmeli ve yerel karar mekanizmasıyla ek tedbirler alınmalıdır. Örneğin, riskli yerlerde kahvehane veya lokanta gibi halka açık yerler geçici bir süre kapatılmalıdır.

Koruma görevinde kullanılacak her türlü silah, teknoloji, araç, gereç ve uygulanacak planlar önceden tedarik edilmeli ve hazırlanmalıdır. Planlamada hava durum raporları değerlendirilmeli, ihtiyaç duyulacak kıyafet ve aksesuarlar hazır bulundurulmalıdır. Ayrıca, önemli kişinin programına göre arazi ve yol şartlarına uygun araç kullanılmalıdır. Silah, telsiz, batarya, dürbün, kamera, ilk yardım donanımı, el feneri, çakmak, çakı, not defteri ve dikiş seti gibi teçhizatlar kullanıma hazır bir şekilde yakın koruma ekibinde yer almalıdır (KDB, 2011b; Kısmet ve Aktaş, 2007).

Koruma esnek olabilmelidir. Koruma görevi, her türlü ani ve acil hallerle karşı daha önce yapılmış olan bir plan (acil eylem ve kaçırma) dâhilinde uygulanabilmelidir. Koruma kesintisiz olarak her yerde yapılabilir. Önemli kişi her ortamda, örneğin, havuzda, eğlence yerlerinde, parkta korunabilmelidir. Koruma personeli organizasyon içerisinde her alanda görev alabilme esnekliğine sahip olmalıdır. Koruma personeli kendilerini ve koruma görevini önemli kişinin günlük yaşam akışına adapte etmeli-



dir. Koruma görevi önemli kişinin özel hayatına saygısızlık içeren şekil ve davranışlar içermemelidir. (KDB, 2011b; Kısmet ve Aktaş, 2007).

Yakın koruma hizmetleri karmaşık ve yorucudur. Bundan dolayı, koruma hizmetlerini üreten ve sağlayan alt gruplar arasında sıkı bir işbirliği önemli bir gereksinimdir. Örneğin, önemli kişi yakın koruma alt grubu keşif-istihbarat, öncü-koruma aracı, karşı saldırı ve keskin nişancı alt gruplarıyla başarılı bir iletişim kurabilmeli ve ortak hareket edebilmelidir. Yabancı ülkelerin koruma ekipleriyle de tam bir işbirliğinin sağlanması diğer bir prensiptir (KDB, 2011b; Kısmet ve Aktaş, 2007).

Yakın koruma alt grubu amiri veya ön yöneticisi koruma hizmetinin en önemli bir aktörüdür. Bu kişi, öncelikle, yakın koruma konusunda bilgi ve tecrübeli olmalıdır. Yöneticilik ve liderlik yeteneğinin takım başarısına önemli katkı sağladığı göz önünde bulundurulmalıdır. Sistemli ve planlı bir şekilde çalışma programları hazırlayabilmeli ve uygulayabilmelidir. Ayrıca, takım üyelerinin motivasyonunu yüksek tutabilmelidir. Çevredeki kişiler, özellikle, yabancı koruma gruplarıyla tam ve açık bir iletişim kurabilmeli ve ortak hareket edebilmelidir (KDB, 2011b; Kısmet ve Aktaş, 2007).

Ön yönetici önemli kişinin çalışma ofisiyle açık ve gecikmesiz bir iletişime sahip olmalı; önemli kişinin programları hakkında bilgi toplamalı ve planlar yapmalıdır. Bununla birlikte, ön yönetici aktivitelerin gerçekleşeceği yerler hakkında istihbarat toplama ve değerlendirme çalışmalarını yapmalı veya yaptırmalıdır. Eğer gerekiyorsa, güvenlik tedbirleri hakkında önemli kişiye yeterince bilgi vermelidir. Ön yönetici takım üyelerinin kişisel kapasitelerine uygun görevlendirmeler yapmalıdır. Her an ve her yerde önemli kişinin en yakınında bulunmalıdır. Herhangi bir araçta, yaya veya sosyal aktivitelerde önemli kişinin hangi yönünde bulunacağı konusunda ikilem yaşanmamalıdır. Örneğin, ön yönetici önemli kişinin bulunduğu aracın sağ önünde oturur ve görevlendirilen tüm ekiplerle açık ve sürekli bir iletişimi vardır. Araç dışında ise korunan kişinin sağında (solak koruma amiri solda) ve bir adım arkasında yer alır (KDB, 2011b; Kısmet ve Aktaş, 2007).

Önemli kişi aracının sürücüsü yakın koruma takımından olmalıdır. Takım üyeleriyle beraber aldığı eğitimi yüksek sürüş teknikleri eğitimiyle desteklemeli ve risklere karşı sürekli hazırlıklı olmalıdır. Sürücü ve takım üyeleri arasında tam bir iletişim ve koordinasyon bulunmalıdır. Sürücü aracı iyi tanımalı ve aracın tüm bakımını bizzat kendisi takip etmelidir.

Aracı her an harekete hazır halde tutmalı, ulaşım güzergâhı hakkında detaylı bilgi sahibi olmalı, yoğun strese karşı dayanıklı bir fiziksel ve psikolojik yapıya sahip olmalı ve görev esnasında aracı kesinlikle terk etmemelidir (KDB, 2011b; Kısmet ve Aktaş, 2007).

Önemli kişi koruma mekanizması üç kademeli bir yapıdan oluşmaktadır. Bunlar: (1) İç halka, (2) orta halka ve (3) dış halkadır. *İç halka* yakın koruma timinin önemli kişi çevresinde oluşturduğu halkadır. Burada sadece yakın koruma görevlileri bulunur. Bu üç çemberden en kısıtlanmış olanıdır. İç halkaya sadece korunan kişiye erişmeleri gereken kişiler alınmalıdır.

*Orta halka* iç çemberin etrafında oluşan bölgeye daha önce intikal etmiş bulunan keşif elemanları, teknik personel, keskin nişancı timi ve üniformalı güvenlik ekiplerinden oluşmaktadır. Bu çembere önemli kişiye yakın bulunması gereken kişiler alınmalıdır. Bu kişiler arasında, örneğin, istihbarat görevlileri, patlayıcı imha ve arama ekibi uzmanları, elçilik görevlileri veya korunan kişinin kadrosu bulunabilir.

*Dış halka* dışarıdan gelebilecek herhangi bir saldırı için ilk savunma hattıdır. Bu halka, koruma sağlayan yerel kolluk kuvvetlerinden, üniformalı güvenlik görevlilerinden ve organizasyonda görev yapan sürücülerden oluşmaktadır. Kitle hareketlerini kontrol için dış halkada bir kontrol noktası belirlenmelidir. Gerekliğinde fiziki engeller oluşturulur. Duvarlar, çitler, ipler, polis hatları, dikenli teller, taşıtlar, bu tür engellere örneklerdir.

En az risk içeren bir koruma hizmeti için yukarıda belirtilen üç halka arasında tam bir uyum olmalıdır. Bu üç kademe arasında ön değerlendirmeler yapılmalı, görev, yetki ve sorumluluklar açık bir şekilde tespit edilmelidir. Her bir birim çalışanı bu konuda teorik ve pratik olarak eğitilmelidir (KDB, 2011b; Kısmet ve Aktaş, 2007).

### ***1.5. Koruma Personelinin Özellikleri***

Yakın koruma hizmetlerinde çalıştırılacak personel genel olarak 20 ile 40 yaş aralığından seçilmelidir (KDB, 2011a; KDB, 2011b). Yakın koruma çalışma grubunda dinamizm, tecrübe ve olgunluk kompozisyonu hedeflenmelidir (KDB, 2011a; KDB, 2011b). Yakın koruma personeline ödev duygusu içselleşmiş olmalıdır; ayrıca, seçilen personel muhakeme gücü,

pratik zekâ, disiplin ve sır saklama konularında problemsiz olmalıdır (Kısmet ve Aktaş, 2007).

Seçilen personel fiziksel ve ruhsal problemler taşımamalıdır. Görevli fiziksel zorluklara ve psikolojik baskılara karşı dayanıklı olmalıdır; bununla birlikte, yapılan işin profesyonel eğitimini almış olmalı, hizmet verilen tesis, çalışan ve ziyaretçilerle uyumlu giyim, hal ve davranışlar sergilemelidir (KDB, 2011a; KDB, 2011b). Her türlü silah ve güvenlik teknolojileri hakkında bilgili olmalı, tanıyabilmeli ve kullanabilmelidir. Tahrip ve sabotaja karşı bilgi ve tecrübeli olmalıdır. Rutin kullanılan silahları başarılı bir şekilde kullanabilmelidir. Silahsız savunma tekniklerini iyi bilmeli ve uygulayabilmelidir. En az bir yabancı dil bilmelidir. İlk yardım bilgi ve tecrübesi olmalıdır (KDB, 2011b; Uçar ve Uçar, 2005; Kısmet ve Aktaş, 2007).

Yakın koruma görevlisinin önemli kişinin hayatı ve vücut bütünlüğünü olası tehditlerden korumak amacıyla gönüllü üstün gayret gösterebilme derecesi önemli özelliklerdendir. Görevli önemli kişiyi sosyal yaşamda zor duruma düşürücü hareketler hakkında bilgi sahibi olmalı ve bu konuda kendisini kontrol edebilmelidir (KDB, 2011b; Uçar ve Uçar, 2005; Kısmet ve Aktaş, 2007).

## **2. Araştırmanın Yöntemi**

EGM Koruma Dairesi Başkanlığı hizmet içi eğitim materyallerinin içerik araştırması ve konu hakkındaki literatürün incelenmesine ek olarak, önemli tesis koruma ve önemli kişi yakın koruma hizmetlerini üreten ve sağlayan görevlilerle yapılan anket çalışması bu çalışmanın önemli bir kaynağıdır. Çalışmada kullanılan anket soruları bir önceki bölüme dayalı olarak tasarlanmıştır. Hazırlanan sorular konu hakkında araştırma yapan kişilerin ve uzman üst yöneticilerin görüşleri alınarak geliştirilmiştir<sup>2</sup>.

Anket çalışmasının evreni olarak Emniyet Genel Müdürlüğü TBMM Koruma Dairesi Başkanlığı (KDB) ile Başbakanlık Koruma Dairesi Başkanlığı seçilmiştir. Belirtilen iki kuruluşun seçilmesinde demokratik yaşamın en kritik öneme sahip kişilerine koruma hizmeti üretmeleri ve sağlamaları etkili olmuştur. Toplumda siyasal, sosyal, ekonomik ve kültürel

<sup>2</sup> Anket sorularının tasarımında Polis Akademisi Suç Önleme Araştırma Merkezi, İstihbarat Bilimleri Araştırma Merkezi ve EGM Koruma Dairesi Başkanlığı uzman personeliyle ortak çalışılmıştır.

öneme sahip diğer kişi ve tesislere koruma hizmeti veren diğer kurum ve kuruluşlar bu çalışmanın evreni dışındadır. Bu çalışmanın evreni olmayan grupları ele alan ileriki çalışmalar bu çalışmaya katkı sağlayacaktır.

Belirtilen evrende anket çalışması yapabilmek amacıyla Emniyet Genel Müdürlüğünün yazılı onayı alınmıştır. Anket formları çoğaltılarak görevlilere insan kaynaklarından sorumlu birimleriyle koordineli bir şekilde dağıtılmıştır. Anketi cevaplayanlar yöneltilen ifadelerle katılıp katılmadıklarını Likert ölçeğine göre belirtmişlerdir (McNabb, 2002:141). Anketteki Likert ölçeği ortada yer alan tarafsız cevabının her bir tarafında pozitif ve negatif cevaplar içermektedir (Johnson, 2010:118). Anket soruları olumlu ve onaylayıcı bir dille yazılmıştır; bu sebeple, ölçekte kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), tarafsızım (3), katılıyorum (4) ve kesinlikle katılıyorum (5) olarak değerlendirilmiştir (McNabb, 2002:141). Likert ölçeğinin amacı anketi cevaplayanın kendisine yöneltilen her bir ifadeye hangi seviyede katılıp katılmadığını ölçmektir (McNabb, 2002:141). Likert tekniğiyle elde edilen sonuçlar sıralı (ordinal) veri üretirler (McNabb, 2002:141). Katılımcıların Likert ölçeğine göre verdikleri cevaplar SPSS programıyla analiz edilmiştir. Anket verilerinin ortalama değerleri aktif olarak önemli kişi yakın koruma ve önemli tesis koruma hizmetlerinde çalışan kişilerin belirlenen konulardaki algılarının eğilimlerini ortaya çıkarmıştır.

Anket verilerinin analizinde tanımlayıcı istatistik yöntemi kullanılmıştır. Anket, devlet büyüklerini koruma hizmetlerinde riskleri analiz eden dört boyuta sahiptir: Fiziksel koruma, bireysel yeterlilik, yönetsel yeterlilik ve dışsal etmenler. Bu dört boyut koruma hizmetlerinde ortaya çıkabilecek risklerin neler olabileceğini ölçmek amacıyla kullanılmıştır. Tüm öğeler olumlu ve onaylayıcı yazıldığından, ifadelerle aynı fikirde olan cevaplara yüksek değer verilirken aynı fikirde olmayanlara düşük değer verilmiştir. Bununla beraber, dördüncü ve 11'nci soruların ifadeleri negatif olduğundan dolayı cevapları tam aksi şekilde değerlendirilmiştir. Netice olarak, eğer öğelerin değerleri üç'ten (kararsızım) büyükse, devlet büyüklerini koruma hizmetlerinde risk gerçekleşme oranı düşüktür sonucunu çıkarabiliriz. Diğer bir deyişle, yürütülmekte olan koruma hizmetleri insan kaynakları yönetimi, kullanılan fiziksel tasarım, teknolojiler, yöntemler ve yönetsel araçlar risklere karşı yeterlidir diyebiliriz. Öte yandan, eğer değerler üç'ten (kararsızım) düşükse yukarıdakilerin tersi şartlar meydana gelebilir diyebiliriz.

### 3. Araştırmanın Bulguları

Literatür incelemesi ve ortaya çıkan genel kavramlar değerlendirildiğinde, devlet büyüklerini koruma hizmetlerinde karşılaşılabilecek riskler olarak aşağıdaki konular tespit edilmiştir. Bu konular şunlardır:

- Önemli kişilerin koruma tedbirlerine uymaması,
- Taşra programlarında önemli kişinin popülist davranışları,
- Önemli kişinin koruma prensiplerini önemsememesi,
- Koruma tedbirlerinin lojistik destek firmalarına karşı kırılganlığı,
- Çevresel yapı tasarımının koruma prensiplerini desteklememesi,
- Koruma personeli seçiminde liyakat prensibinin yaygın ve etkili olarak uygulanamaması,
- Koruma personelinin bilgi, tecrübe ve kabiliyetlerinin geliştirilememesi,
- Yakın koruma personelinin iş yoğunluğu,
- Güncel risk analizinin yeterli yapılamaması ve
- Teknolojinin optimal kullanılamamasıdır.

Risk analizi alan çalışması için yukarıda yer alan konuları içeren anket soruları geliştirilmiştir. Anket formları TBMM Koruma Dairesi Başkanlığı personeline dağıtılmış; geri toplanan formlardaki cevaplar SPSS programına işlenmiştir. Başbakanlık Koruma Dairesi Başkanlığı bu çalışmada toplanacak verilerin kamuya paylaşılmasının sakıncalı olacağını gerekçe göstermiş ve araştırmaya izin vermemiştir. Bundan dolayı, bu çalışmada Başbakanlık KDB personelinin algı değerleri yer almamıştır. Bu eksiklik bu çalışmadaki önemli bir kısıtlamadır.

Bu çalışmanın örnekleminde TBMM KDB Başkanlığından 151 kişi yer almaktadır. Özellikle önemli kişi yakın koruma risklerini ölçmek için hazırlan beşinci (kayıp değer: %12) ve altıncı (kayıp değer: %15) sorularda kayıp değerler tespit edilmiştir. Kayıp değerler deneklerin belirtilen soruları cevaplamamasından kaynaklanmıştır. Bu iki öge özellikle Başbakanlık KDB personelinin cevaplarıyla ölçülmek üzere planlanmıştır. Bununla beraber, Mertler ve Vannatta'ya (2005:62) göre kayıp değerler %15'ten düşükse kayıp değerler serinin ortalama değerleriyle değiştirilebileceğinden, beşinci ve altıncı ögedeki kayıp değerler serilerin ortalama

değerleriyle değiştirilmiş ve bu iki öğede görülen problemler çözülmüştür.

Verilerin hazır hale getirilmesinden sonra öğeler fiziksel koruma (Tablo 2, öğeler: 1, 2, 3, 4, 17), bireysel yeterlilik (Tablo 3, öğeler: 12, 13, 15, 18), yönetsel yeterlilik (tablo 4, öğeler: 7, 8, 9, 10, 11, 14, 16, 19, 20, 21, 22) ve dışsal etki (Tablo 5, öğeler: 5, 6) faktörlerine ayrılmıştır. Tablo 1'e baktığımızda faktörlerin ortalama değerlerinin 3'e (kararsızım) çok yakın olduğunu görmekteyiz. Bu değerler T.B.M.M. koruma hizmetlerinde risk olasılığının düşük olduğunu göstermektedir. Öte yandan, T.B.M.M. koruma hizmetlerinin iyi seviyede olduğunu söyleyemeyiz. Diğer bir deyişle, fiziksel koruma, bireysel yeterlilik, yönetsel yeterlilik ve dışsal etki faktörlerinin doğurabileceği risklere karşı kırılganlık bulunmaktadır. Özellikle, fiziksel koruma ve yönetsel yeterlilik öncelikli olarak değerlendirilmesi gereken risk alanlarıdır.

**Tablo 1:** T.B.M.M. KDB Devlet Büyüklerini Koruma Hizmetlerinde Risk Yönetimi Faktörleri

FAKTÖRLER	Ortalama Değer	Standart Sapma	Cronbach's Alpha
<b>Fiziksel Koruma</b>	2,97	,77	,72
<b>Bireysel Koruma</b>	3,46	,75	,66
<b>Yönetsel Yeterlilik</b>	3,01	,73	,86
<b>Dışsal Etki</b>	3,34	,89	,72

n=151

Tablo 2 fiziksel koruma faktörü öğelerine ait ortalama değerleri göstermektedir. Bu sonuçlara göre dördüncü öğe ( $\bar{x}=2,05$ ) koruma hizmetlerinde yaşanabilecek en yüksek olasılıklı risklere işaret etmektedir. Bir başka deyişle, devlet büyüklerinin kuraldışı isteklerine karşı tedbirlerin geliştirilmesi, TBMM'de verilen koruma hizmeti kalitesinin sürekliliği ve geliştirilmesi amacıyla, öncelikli olarak ele alınabilir. Bununla birlikte, birinci öğe ( $\bar{x}=2,95$ ) ve 17. öğe ( $\bar{x}=3,10$ ) risk/ riskler doğurabilecek alanlar olarak değerlendirilebilir (Tablo 2). Yani, TBMM çevresel koruma tasarımı ve koruma teknolojisinin uygulanması tekrar gözden geçirilmesi gereken alanlar olarak ortaya çıkmaktadır.

**Tablo 2:** T.B.M.M. KDB Fiziksel Koruma Ögeleri İçin Ortalama Değerler

FAKTÖR	ÖĞELER	Ortalama Değer	Standart Sapma
<b>Fiziksel Koruma</b>	1. TBMM binası çevre güvenliği fiziksel tedbirleri, çevre duvarı, insan ve araç giriş kapıları, olası tehditlerle mücadeleye karşı doğru bir şekilde yapılandırılmıştır.	2,95	1,26
	2. TBMM binası bahçesi ve araç garajının güvenlik kontrolleri, gözetimi ve denetiminin doğru ve yeterli bir şekilde yapılmaktadır?	3,38	1,06
	3. TBMM binasının olası tehditlerden arındırılmasında ana bina girişinde yapılan hassas kapı, X-ray cihazı ve elle üst arama tedbirleri yeterlidir.	3,40	1,09
	4. Devlet büyüklğimiz TBMM yerleşkesi güvenlik tedbirlerinin uygulanmasında kural dışı isteklerde bulunuyor. Bu tür kural bozucu davranışlar kayda değer can, mal ve itibar kaybına yol açabilir.	2,05	1,06
	17. Önemli kişi ve tesis korumasında güvenlik hizmetleri teknolojileri başarılı bir şekilde kullanılmaktadır.	3,10	1,08

n=151

Bireysel yeterlilik faktörü diğer faktörlerden daha iyi bir ortalama değere sahiptir (Tablo 1). Bu faktörün ögelerine baktığımızda, risk olasılığının en çok 12. öğede ( $\bar{x}=2,97$ ) bulunduğunu görmekteyiz (Tablo 3). Ayrıca, 15. öğede vurgulanan tehditlere karşı hazırlanmış planlar hakkında yeterli bilgi sahibi olma konusu gelecek tedbirlerde göz önünde bulundurulabilecek bir risk alanı olarak değerlendirilebilir (Tablo 3).

**Tablo 3:** TBMM KDB Bireysel Yeterlilik Ögeleri İçin Ortalama Değerler

FAKTÖR	ÖĞELER	Ortalama Değer	Standart Sapma
<b>Bireysel Yeterlilik</b>	12. Göreve gelmeden önce yeteri kadar uyuyorum ve göreve zinde olarak geliyorum.	2,97	1,27
	13. Görevimi en iyi şekilde yerine getirebilmek için yeterli fiziksel dayanıklılığa sahibim.	4,08	,91
	15. Olası tehditlere karşı hazırlanmış planlarımız hakkında yeterli bilgiler vardır.	3,27	1,03
	18. Görevimde kullandığım teknolojik yazılım ve donanım hakkında yeteri kadar bilgi ve tecrübem vardır.	3,51	1,02

n=151

Yönetmelik yeterlilik faktörü ( $\bar{x}=3,01$ ) risk üretebilecek faktörler arasında değerlendirilebilir (tablo 1). On birinci öge (TBMM yerleşkesi çevre güvenliği personelinin çalışma saatleri, iş ortamı ve iş yükü başarılı hizmetlerin verilmesine engel olmaktadır.)  $\bar{x}=2,18$  değeriyle oldukça riskli bir alana işaret etmektedir. TBMM KDB yönetiminin personel çalışma saatleri, iş ortamı ve iş yükü konularıyla ilgili detaylı bir araştırma yapılmalı ve bu konuları yeniden düzenlemelidir. Diğer riskli bir alanı işaret eden 14. öge ( $\bar{x}=2,76$ ) TBMM’de koruma hizmeti sağlayan diğer kamu veya özel kurum personeliyle yapıla gelen işbirliğinin geliştirilmesine vurgu yapmaktadır. Seçilen personelin özel bir eğitim alma seviyesini ölçen 8. öge ( $\bar{x}=2,79$ ) bu konuyla ilgili ek çalışmalara ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Kişisel tecrübelerin paylaşımına katkı sağlayacak sanal veya gerçek sosyal ve/veya mesleki toplulukların kurulması veya geliştirilmesi gereksinimi 21. öge ( $\bar{x}=2,88$ ) verisinin işaret ettiği bir diğer riskli alandır. Ayrıca, görevde yaşanan bir aksama veya problem sonrası değerlendirme ve analiz toplantıları yapılmasını ölçen 19. öge ( $\bar{x}=3,06$ ) risk analizinde değerlendirilmesi gereken konular arasına alınabilir.



**Tablo 4:** TBMM KDB Yönetmelik Yeterlilik Öğeleri İçin Ortalama Değerler

FAKTÖR	ÖĞELER	Ortalama Değer	Standart Sapma
Yönetmelik Yeterlilik	7. TBMM güvenlik personeli seçiminde uygulanan kriterler başarılıdır.	3,11	1,17
	8. Seçilen personel özel bir eğitim almaktadır.	<b>2,79</b>	1,19
	9. Hizmet içi eğitimler kaliteli ve yeterlidir.	3,4	1,17
	10. İşyerimde personelin gerekli mesleki yeterlilik standartlarına sahip olup olmadığı hakkında sistematik kontroller ve değerlendirmeler yapılmaktadır.	3,24	1,07
	11. TBMM yerleşkesi çevre güvenliği personelinin çalışma saatleri, iş ortamı ve iş yükü başarılı hizmetlerin verilmesine engel olmaktadır.	<b>2,18</b>	1,13
	14. Koruma hizmetlerinde görev alan diğer resmi veya özel kurum personeli bizimle sağlıklı bir işbirliği içindedir.	<b>2,76</b>	1,25
	15. Olası tehditlere karşı yapılan rutin tatbikatlar gerçekçidir ve mesleki yeterliliğime katkı sağlamaktadır.	3,27	1,03
	19. Görevde yaşanan bir aksama veya problem sonrası değerlendirme ve analiz toplantıları yapılmaktadır.	3,06	1,17
	20. Görevimde/işyerimde olası tehditlere karşı zamanında güncel verilere dayalı risk analizleri yapılmaktadır.	3,23	1,09
	21. Kendi birimimiz ve diğer kurumlar/birimler arası mesleki bilgi ve tecrübe paylaşımının yapıldığı sanal veya gerçek sosyal-mesleki bir topluluğumuz vardır.	<b>2,88</b>	1,09
	22. Başkanlığımızda yapılan işler, edinilen bilgi ve tecrübeleri içeren yazılı ve/veya görsel kaynaklarımız yeterlidir.	3,19	1,1

n=151

**Tablo 5:** TBMM KDB Dışsal Etki Öğeleri İçin Ortalama Değerler

FAKTÖR	ÖĞELER	Ortalama Değer	Standart Sapma
Dışsal etki	5. Koruma hizmeti verdiğim önemli kişi ulaşım, konaklama, iletişim ve sosyal ilişkiler güvenliğini sağlama kurallarına uymaktadır.	3,22	1,03
	6. Koruma hizmeti verdiğim önemli kişi yakın koruma kurallarını önemsemektedir.	3,47	,98

n=151

Anketin beşinci ve altıncı öğeleri koruma hizmeti sağlanan önemli kişinin kurallara uygun davranmada ve kuralları önemsemede iyi bir durumda olduklarını göstermektedir (Tablo 5). Bu iki öğe çalışmanın en kısıtlı öğeleridir. Normal şartlar altında Başbakanlık KDB personelinin algısıyla ölçülmesi planlanmış olsa da, TBMM KDB personeli arasında benzer tecrübelere sahip personelin çokluğu bize belirtilen konularda ölçütler elde etmemize imkân vermiştir.

## Sonuç

Bu çalışma bulgularına göre, TBMM KDB'nın sağladığı koruma hizmetleri genel olarak ciddi riskler taşımamaktadır. Bununla birlikte fiziksel koruma faktörü ile yönetsel yeterlilik faktöründe yer alan öğelerin değerlerinin detaylı bir şekilde gözden geçirilmesi olası riskleri en aza indirme veya ortadan kaldırabilme amacıyla faydalı olacaktır.

TBMM yerleşkesinde çalışmalar yapan devlet büyüklerinin kuraldışı isteklerine karşı tedbirlerin geliştirilmesi, koruma hizmetlerinde yaşanabilecek risklerin olasılığını en aza indirecektir. Bu amaçla, öncelikle devlet büyüklerinin bu konu hakkında bilgilendirilmesi, daha duyarlı olmalarının sağlanması, çevresel ve teknolojik tasarımın bu konudaki prensipleri desteklemesi ve koruma personelinin üstün profesyonel yeterliliği öncelikle ele alınacak konular olabilir.

Bu çalışmanın teorik bölümü, koruma hizmetleri personelinin bireysel profesyonel yeterliliğinin risklerle mücadelede önemli bir yere sahip olduğunu ortaya koymuştur. Anket sonuçları bireysel yeterlilik öğeleri hakkında oldukça iyi değerlere sahip olsa da bu faktörün yeni araştırmalarla ölçülmesi daha akılcı olacaktır. Böylelikle, bu konudaki sübjektiflik kısıtlama olasılığı azaltılacaktır. Bununla beraber, daha üstün bireysel yeterlilik elde etmek için, TBMM KDB yönetimi personeline göreve zinde gelmenin önemini periyodik olarak anlatabilir, görev esnasında uyku ihtiyacı hisseden personeli tespit etmeye yönelik yeni metotlar geliştirebilir. En önemlisi, yönetim pozitif ve negatif motivasyon araçlarıyla personelinin bu hususu içselleştirmesini sağlayabilir.

Yönetimsel yeterlilik faktörü bulguları, TBMM koruma hizmetlerindeki diğer kırılabilir alanlara işaret etmektedir. Bu konudaki riskleri kontrol edebilmek amacıyla, personel çalışma saatleri, iş ortamı ve iş yükü konuları ayrı bir çalışmayla incelenebilir ve risk alanları ortaya çıkarılabilir. Belirlenen risklere karşı çözümler üretilebilir ve yukarıda belirtilen hususlarda yeni düzenlemeler yapılabilir. Bu faktörde görülen TBMM’de koruma hizmeti sağlayan diğer kamu veya özel kurum personeliyle yapılan işbirliğinin geliştirilmesi ihtiyacı yasal, yapısal ve sosyal yönlerden ele alınabilir. Diğer bir kırılabilir alan olan özel eğitim konusunda, TBMM KDB yönetimi personelin aldığı eğitimle içsel doygunluğa erişmesi sonucuna dikkat edebilir. Araştırmacının gözlemine göre, daha kaliteli ve yoğun eğitim alan diğer koruma birimlerinin varlığı personelin motivasyonunu negatif olarak etkilemektedir. Ayrıca, sürekli örgütsel öğrenmeyle personeli destekleyebilmek için, yönetim, özellikle, görevde yaşanan bir aksama veya problem sonrası değerlendirme ve analiz toplantıları yapmayı prensip haline getirebilir. Bu konuda kolay erişilebilir yazılı ve görsel medya yaygın bir şekilde kullanılabilir.

Kısaca, bu çalışmada, koruma hizmetlerinde gerçekleştirilecek risklerin analizinde belirtilen faktörlerdeki düşük değerli öğelerin dikkatlice ele alınması tavsiye edilmektedir. Bu konuda oluşabilecek can, mal ve itibar kayıplarını engelleme ve/veya azaltma amacıyla, özellikle, fiziksel koruma ve yönetimsel yeterlilik faktörlerini iyileştirme önemli tesis ve kişilerin korunma kalitesini artıracaktır.

Gelecek çalışmalara EGM Başbakanlık Koruma Dairesi Başkanlığı çalışanlarının da katılması devlet büyüklerini ve önemli tesisleri koruma hizmetlerindeki risk faktörlerini ve öğelerini analiz etmedeki kayda değer

bir kısıtlamayı ortadan kaldıracaktır. Özellikle, yürütmenin en yüksek saygınlığa sahip pozisyonuna sağlanan koruma hizmetlerinde karşılaşılabilecek risklerin detaylıca belirlenmesi kritik bir konu olarak görülmektedir.

### Kaynakça

- Erdem, Orhan ve Özdemir, Habib, (2009), *Yönetimde Başarı: İleri Yönetim Teknikleri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım Tic. Ltd. Şti.
- Johnson, Gail, (2010), *Research Methods for Public Administrators* (2nd ed.), Armonk, NY: M. E. Sharpe, Inc.
- Kısmet, Okan ve Aktaş, N. Ahmet, (2007), *VIP Yakın Koruma Taktikleri* (genişletilmiş 4. baskı), Ankara: İmpress Baskı.
- Koruma Dairesi Başkanlığı (KDB), (2011a), *Tesis Koruma Hizmet İçeriği Eğitim Materyali*, Ankara: Emniyet Genel Müdürlüğü.
- \_\_\_\_\_, (2011b), *Yakın Koruma Hizmet İçeriği Eğitim Materyali*, Ankara: Emniyet Genel Müdürlüğü.
- McNabb, David E., (2002), *Research Methods in Public Administration and Nonprofit Management: Quantitative and Qualitative Approaches*, Armonk, NY: M. E. Sharpe, Inc.
- Mertler, Craig A. ve Vannatta, Rachel A., (2005), *Advanced and Multivariate Statistical Methods* (3rd ed.), Glendale, CA: Pyrczak Publishing.
- Miller, Delbert C. ve Salkind, Neil J., (2002), *Handbook of Research Design and Social Measurement* (6th ed.), Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Özdemir, Habib, (2009), "The Use of Technology in New York Police Department: How Does Compstat Support New York Police Department in Fighting Crime", *Kriminoloji Dergisi*, Cilt 1, Sayı 2, Ankara: Kriminoloji Derneği.
- Uçar, Tayfun ve Uçar, Şenay, (2005), *Özel Güvenlik Metodolojisi: Güvenlik Mesleği Mensupları, Yöneticiler ve Mimarlar İçin*, İstanbul: Papatya Yayıncılık Eğitim.