



İşin kaliteli yapılması ancak başarılı bir yönetim ile mümkündür:

**İyi yönetim yoksa,
iyi üretim de
yoktur.**



Recai AKYEL
Vali-AYM Üyesi

77. Dönem Kaymakam adayı olarak başladığım 1989 yılından, bu yazıyı kaleme aldığım âna kadar meslek hayatım boyunca edindiğim deneyimler ışığında yönetim, yönetme ve yönetici konularındaki düşüncelerimi size aktarmak istiyorum. Değerli meslektaşlarım, sizlerin birer mülki idare amiri olarak hem yaşadığınız hem de profesyonel yönetme ameliyesini icra ettiğiniz yöneticilik kariyeriniz boyunca engin deneyim ve derin bilgilere sahip olduğunuzu biliyorum. Bu çerçevede;

Bir işi yapıp bitirme yükümlülüğüne **yönetim**; bir işi yapıp bitirme yükümlülüğünü taşımaya **yönetmek**; bir işi yapıp bitirme yükümlülüğünü taşıyan kişiye **yönetici** diyebiliriz.

Geminin yürütülmesi yetki ve sorumluluğu, yönetim, geminin yürütülmesi yetki ve sorumluluğunu taşımak, yönetmek, geminin yürütülmesi yetki ve sorumluluğunu taşıyana yönetici, kısacası gemiyi yürüten kişiye kaptan diyoruz.

Savaşan bir orduyu zafere taşıma sorumluluğu, yönetim, bu sorumluluğu taşımak, yönetme, savaşan orduyu zafere taşıma sorumluluğunu üstlenen kişiye de

yönetici, kısacası savaşan orduyu zafere götürene komutan diyoruz.

Çorbanın yapılması yükümlülüğüne yönetim, çorbanın yapılması yükümlülüğünü taşımaya yönetmek, çorbanın yapılması yükümlülüğünü taşıyan kişiye yönetici, kısacası çorbayı yapana da usta diyoruz.

Kamu hizmetinin sunulması yükümlülüğüne **kamu yönetimi**, kamu hizmetinin sunulması yükümlülüğünü taşımaya **kamuyu yönetmek**, kamu hizmetinin sunulması yükümlülüğünü taşıyan kişiye **kamu yöneticisi** diyebiliriz. Bu meydana, ülkemizde kamu hizmeti sunulması yükümlülüğü taşıyan kamu kurumlarının başında bulunanlara ilçede **Kaymakam**, ilde **Vali**, Ankara'da **Bakan** ve **kurum başkanı /amiri** diyoruz.

En basitinden en karmaşığına kadar her gerçekleşen işte, faaliyette yönetim olgusu, yürütme ameliyesi ve yönetici aktörü bulunmaktadır. Yönetim olgusu, zorunlu olarak, her yapılmakta olan işte ve faaliyette mevcuttur. Bir işin gerçekleşmesi, ancak yönetim olgusunun varlığıyla mümkündür. Yönetim olgusunun önemi ile gerekliliği fark edilmeli ve kesinlikle inkâr edilmemelidir. Olgunun gerçekleş-

me ve gerçekleştirilme usulü, esası, şekli ve boyutu birbirinden farklılık gösterir. Bu olgunun gerçekleşme ve gerçekleştirilme hususları yönetmek ameliyesinin niteliği ve yönetici aktörün başarısı ile doğrudan bağlantılı bir nitelik gösterir.

Başlanan işler her halükârda yapılmakta ve bitirilmektedir. Bir iş, ortaya çıkacak işin niteliği önemsenmiyorsa; nasıl yapılırsa yapılırsa, nasıl olursa olsun düşüncesiyle tamamlandığında yönetim, yönetme ve yönetici hususunda kaygılanmaya gerek yoktur. Ancak, ortaya çıkacak işin, faaliyetin, ürünün niteliği önemseniyorsa; o vakit yönetim, yönetme ve yönetici hususları hayati derecede önem kazanmaktadır. Öyleyse, yapılan bir işin nasıl yönetildiği ve yöneticisinin performansı nasıl anlaşılacaktır? Bir iş tamamlandığında, o işin iyi yönetildiği ve yöneticisinin başarısının değerlendirilmesi bazı analizler sonucunda yapılmaktadır.

Gerçekleştirilen bir işin iyi yönetilip yönetilmediği ve yöneticisinin başarısı, belirli kriterlere göre belirlenir. Bu kriterlerin en önemlisi; kalite, verimlilik, ekonomiklik ve etkinlik kriterleridir. Bu unsurlar işe özgüdür. İşin; söz konusu kriterleri karşılama oranının yüksekliği iyi yönetildiği ve başarılı bir yöneticiye sahip olduğunu gösterir.

Kurumların, yaptıkları işleri doğru yapıp yapmadıkları, iyi yönetilip yönetilmedikleri ve yöneticilerinin başarılı olup olmadığı, ancak yapılan işlerin belirli kriterlere göre değerlendirilmesine dayanan bağımsız denetim raporlarından anlaşılır. Kurumların kendi anlatımları, genelde başarılı buldukları faaliyetleri ile sınırlı olup; eksiklik, yetersizlik ve başarısızlıklarını kapsamamaktadır.

İşin yapılış sürecini kapsayan yönetme ameliyesi, yapılan işin niteliğine göre şekil değiştirmekle birlikte şu temel öğelerden oluşmaktadır: Yapılması istenen işin; a) nasıl yapılacağı-

nın planlanması, b) bu planlama çerçevesinde işin yapılmasında rol alan unsurların örgütlenmesi, yerleştirilmesi, c) unsurların işin gerçekleştirilmesi için uyum içinde çalıştırılması, yönlendirilmesi, motive edilmesi d) işin doğru yapılması ve bitirilmesi doğrultusunda unsurların ve sürecin takibi, kontrolü ve işin gerçekleştirilmesidir. Gelişen teknoloji ve yapılan işlerin özelliklerine göre yürütülen yönetme sürecinin niteliğinin değişeceği kabul edilmekle birlikte; yönetim sürecinin değişmeyen temel öğeleri asla göz ardı edilmemelidir.

İşin tanımlandığı şekilde doğru yapılması yükümlülüğünü taşıyan yönetici beşerdir (insandır); yani robot veya makine değildir. Yöneticinin beşer olması nedeniyle duyguları, değer yargıları, eksiklikleri ve yetersizlikleri vardır. Yasalar yöneticilere sadece yetki vermekte, gerekli yetkinlikleri yükleyememektedir. Oysa yönetici, yapılmasından sorumlu ve yükümlü olduğu işi, tüm engel ve eksikliklere rağmen kaliteli, verimli ve etkin bir biçimde gerçekleştirir. Tüm bunları gerçekleştirmek için, yönetici gerekli yetkinliklere sahip olmalıdır.

Yöneticinin; kişiliğinin, karakterinin ve fitratının yöneticiliğe uygun, yöneticilik ve yönettiği alan ile ilgili bilimsel ve teknik bilgilere, gerekli verilere sahip olması; soyut kuralların uygulamasında beceri ve sanatını göstermesi, mesleki etik ilkelerini "içselleştirmesi" gerekir. Mesleki etik ilkelerin amacının, işin doğru yapılmasını sağlayan beşerî davranışları düzenlemek olduğu bilinmelidir. İşin kaliteli yapılması denildiğinde, işin tanımlandığı şekilde yapılması gerektiği anlaşılmalıdır. İşin tanımı; amaç ve kapsam ile hukuki, bilimsel, teknik, plan, proje unsurları dikkate alınarak yapılmalıdır. Bu çerçevede bir iş tanımlandığı şekilde kaliteli ve verimli yapılmıyorsa, o noktada iyi yönetimden ve başarılı yöneticiden söz edilemez.

Gerçekleştirilen bir işin iyi yönetilip yönetilmediği ve yöneticisinin başarısı, belirli kriterlere göre belirlenir. Bu kriterlerin en önemlisi; kalite, verimlilik, ekonomiklik ve etkinlik kriterleridir.

Son söz olarak şunu söyleyebiliriz: Yöneticinin asıl görevi sistemi işletmek, çarkı döndürmek, değişen çevre şartlarında ayakta kalabilmek ve başında bulunduğu kurumu başarılı kılmaktır. Yöneticinin başarısı ise, sistemin işlenmesini ve çarkın dönmesini engelleyen sorunları doğru tespit edip, doğru çözüm yolları bulmak ve sorunları gidermektir. Bir yerde doğru ve kaliteli bir iş yapılmışsa, bunun altında, iyi bir yönetmenin ve başarılı bir yöneticinin var olması yatmaktadır.

Kurumların, yaptıkları işleri doğru yapıp yapmadıkları, iyi yönetilip yönetilmedikleri ve yöneticilerinin başarılı olup olmadığı, ancak yapılan işlerin belirli kriterlere göre değerlendirilmesine dayanan bağımsız denetim raporlarından anlaşılır.