



Bayram YILMAZ
Konyaaltı Kaymakamı

Yeni Misyon, Vizyon

Veya Ezber Bozma

Valilik ve Kaymakamlığın zor günlerin mesleği olduğu gerçeğini hem meslek büyüklüğünden sıkça dinlemiş hem de kendi meslek hayatımızda birçok olayda yaşayarak şahit olmuşuzdur. İşler tıkrında giderken insanlar Valiye ve Kaymakama gelmez, ona danışmaz; işi kendi bildiği yol ve yöntemlerle yapar, yaptığı ile övünür, eğer bürokratsa yaptığı işin sonucunu kendi mesleki geleceğini ve kariyerini sağlama alacak ve pekiştirecek şekilde de değerlendirir. Ne zaman ki işler sarpa sarar, ortaya sorun çıkar, kriz çıkar işte o zaman devlet aranır, Vali ve Kaymakam hatırlanır; kendilerinden çözüm, çare ve medet umulur. Vali ve Kaymakamlar da, çözüm odaklı yetiştirme tarzlarından kaynaklanan pratiklik ve sorumluluk duygusu ile, hızlı bir şekilde soruna hakim olur, en az hasarla ve en kısa sürede sorunu çözer ve bozulan dengeyi sağlar.

Küreselleşme, dünyadaki değişen

yönetim anlayışı, hızlı kentleşme ve anında iletişim, hizmet standartları ile eğitimin kalite ve seviyesinin yükselmesi insanların, hizmet konusundaki beklentilerinin çitasını yükseltmiştir. Bu şartlar altında etkin yönetim için sadece ortaya çıkan sorunları çözmenin yeterli olmayacağı; yeni duruma göre, kurumların ve yöneticilerin varlık sebebini, amaçlarını ve hedeflerini sürekli gözden geçirmeleri, güncellemeleri, hızlı ve yenilikçi olmaları gerekli hale gelmektedir.

Sorunlar Çözülüyor

Sorunun olduğu her alan ve ortamda Vali ve Kaymakamlara mutlaka görev ve sorumluluk düşmüştür. 2005 yılında KÖYDES Projesi uygulamaya konulduğunda, “kamu kurumlarında mevcut binlerce mühendise, teknik elemana ne oldu? Bu ülkede üniversiteler artık mühendis mezun etmiyor mu? Yoksa devlet çalıştıracak mühendis, teknik eleman bulamıyor mu? Yol, su gibi

teknik özellikli işler kala kala hukuk, siyasal mezunu Vali Kaymakamlar mı kaldı” diye düşünmeden edememiştik.

Meslektaşlarımız yine aynı sorumluluk duygusu, özveri ve pratiklikle projeyi 7 yıldır çok başarılı bir şekilde uygulamaktadırlar. KÖYDES Projesi sayesinde suyu ve yolu asfalt olmayan köy kalmamıştır. Proje 2005 yılında sembolik ödeneklerle başlamış, 2006 ve 2007 yıllarında ciddi ve işe yarar paylar ayrılmıştır. O dönemde İl Özel İdaresindeki, özellikle Köy Hizmetleri kökenli teknik personelin çoğunun ve sendika yöneticilerinin projeyi sabote etmeye, yavaşlatmaya, hatta engellemeye yönelik ciddi ve organize çabalarına rağmen, proje tarihimizin en başarılı kırsal alt yapı projesi olmuştur. Bakanlığımızın istatistiki verilere göre(migm.gov.tr), projenin başlangıç yılı olan 2005’ten bugüne kadar 97.958 km asfalt yol, 1.212 adet köprü, 34.392 adet menfezyapılı-



miş, 45.325 köy ve üniteye sağlıklı ve yeterli içme suyu götürülmüş, proje kapsamında başka bir çok güzel ve kalıcı iş de yapılmıştır.

Meslek mensupları ülkenin her sorunda olduğu gibi sosyal sorunlarını çözmek için de çalışmakta, bu alandaki hizmetleri de yıllardır organize etmekte ve yürütmektedir. 1976 yılında yayımlanan 2022 sayılı 65 Yaşını Doldurmuş Muhtaç, Güçsüz ve Kimsesiz Türk Vatandaşlarına Aylık Bağlanması Hakkında Kanun, 1986 yılında yayımlanan 3294 sayılı Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Kanunu, 1992 yılında yayımlanan Ödeme Gücü Olmayan Vatandaşların Tedavi Giderlerinin Yeşilkart Verilerek Devlet Tarafından Karşılanması Hakkında Kanun Mülki İdare Amirlerini sosyal yardımlaşma ve dayanışmanın, toplumdaki kısıtlılara devlet elinin uzatılmasının merkezi ve muhatabı haline getirmiştir. Son olarak da şartlı nakit transferleri, 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ile getirilen genel sağlık sigortası gelir tespiti işlemleri, evde bakım hizmetleri ile hizmet çeşitlenmiş, görev ve sorumluluklar artmıştır.

1980 ve 90'lı yıllarda eğitim ve sağlık alanında yaşanan sorunlar okul, lojman, sağlık ocağı, sağlık evi yapma yarışını getirmiştir. Günümüzde eğitim ve sağlık alanında fiziki mekan, araç gereç, hizmete ulaşım problemi kalmamıştır. Her iki alan da hizmete ulaşımın hızı ve kalitesi konuşulur olmuştur.

Ülkemizi uzun süredir meşgul eden, uluslararası menfaat gruplarının organize ettiği, maalesef ülkemizden de işbirlikçi bulabildikleri asayiş olayları da, ülkemiz insanının gerçekleri ve kendisine kurulan tuzakları görmesi; alınan tedbirler,

yapılan düzenleme ve çalışmalarla yakın zamanda sona erecektir.

Uzun yıllar birçok cephede savaşan Osmanlı Devletinin son dönemlerinde Balkan, Yemen, Çanakkale ve Sarıkamış cephelerinde ve Kurtuluş Savaşında yetişmiş ve vasıflı insan gücü erimiş; geriye bir avuç yoksul, engelli, dul ve yetimden oluşan eğitimsiz ve vasıfsız bir nüfus kalmıştır. Belki de bu yüzden bu ülke, bu millet ve doğal olarak meslektaşlarımız hep "inşaa-inşaat" ile, "sorunlarla" meşgul olmuş ve bunları da bir şekilde hep çözmüşlerdir. Bu sebeple hizmetlerin kalitesinin iyileştirilmesi, yenilikçilik (inovasyon), yeniden yapılanma, yeni görev tanımları, stratejik planlama, performans denetimi yönetim sistemimizde çok geç gündeme gelmiştir.

Modern Yönetim Teorileri ve İnovasyon

Yeni bir fikri ortaya atarak bir buluş yapabilirsiniz. Ancak, bu fikri uygulamaya geçirerek pozitif değişim yaratmak, inovasyondur. Bunların modellenebilir ve uygulanabilir olması, ölçeklenebilir olması değişim için çok önemlidir (Eti, 2011:8). Turanlı ve Sarıdoğan(2010:14), inovasyonu "alışıldık, gelenekselden farklı olarak yeni birşeyin ortaya çıkması" olarak tanımlamaktadır. İnovasyon, yeniliği ve dönüşümü içermektedir. Bu yenilik ve dönüşüm kuruma, topluma ve insana faydalı bir yenilik ve dönüşüm olmalı; sonuçları iktisadi ve toplumsal açıdan pozitif bir değer de taşımalıdır. Yenilikler oksijen gibidir; kuruma ve topluma zindelik verir, hareket getirir, moral ve motivasyonu da yükseltir; insana işe yaradığı duygusunu tattırır ve mutlu eder.

Tutar (2003: 38-39), 1970'lerden sonra yönetim ve örgütsel iletişim

alanında, insanı merkezde gören, konuya hem sosyolojik, hem de ekonomik açıdan bakan yeni bakış açılarının ortaya çıktığını, bunların da şartsız müşteri memnuniyetini ve mutluluğunu ele alan Toplam Kalite Yönetimi (TKY) yaklaşımı ve yüksek performans için insan kaynaklarının eğitimi ve geliştirilmesine daha fazla önem veren İnsan Kaynakları Yönetimi anlayışı olduğunu belirtmektedir.

Avrupa'nın 1970'lerde tartışıp uyguladığı "Toplam Kalite Yönetimi" yaklaşımı ülkemizde 1990'ların ortasında gündeme gelmiş, ne olduğu anlaşılmadan da yerini "İnsan Kaynakları Yönetimi" kavramı almıştır.

Toplam Kalite Yönetimi yaklaşımı, hizmet alanların beklentilerini her şeyin üzerinde tutmakta ve müşteri tarafından belirlenen kaliteyi tüm faaliyetlerin esası saymaktadır. TKY, kurumun ve hizmetlerin sürekli gelişimi, zayıf ve güçlü yanlarının ortaya çıkarılması, fırsat ve tehditlerin (SWOT analizleri) araştırılmasını da gerekli kılmaktadır.

İnsan Kaynakları Yönetimi de kurumun amaçları ile hizmet alanların beklentilerini esas alan, kaliteli eğitim almış, iletişim ve halkla ilişkiler yeteneği yüksek personel istihdamına, mevcut personelin sürekli eğitimine, aynı zamanda müşterinin de eğitimine önem vermektedir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulaması ülkemizde tam anlaşılmamışken dünya "Yönetişim – İyi Yönetişim" kavramını tartışmaya ve uygulamaya başlamıştır. Yönetişim de, çağdaş yönetim yaklaşımları arasında sayılabilecek çok yönlü ve açık iletişimi, katılımcılığı ve birlikte yönetmeyi ifade eden bir yaklaşımdır. Tek yanlı karar alma ve uygulama



mayı ifade eden “yönetim” kavramı yerine günümüzde artık, tüm paydaşları sürece katan, bilgiye dayalı dengeli bir iletişim ve yönetimi ifade eden “yönetişim” kavramı kullanılmaya başlanmıştır.

Bütün bu yaklaşımların amacı, bir denge ve düzen içerisinde, hem hizmeti sunan hem de alan insanın ve toplumun hayatını kolaylaştırmak ve mutluluğunu artırmaktır.

Vatandaşın Hayatını Kolaylaştıran Bir Örnek

Konyaaltı Tapu Sicil Müdürlüğünde işlem yaptırmak isteyen vatandaşlar, 2010 yılı Nisan ayından itibaren uygulanmaya başlanan Randevulu, Geri Bilgilendirmeli Tapu Hizmeti Sunumu Projesi kapsamında, internet üzerinden 10 gün ilerisine kadar randevu alabildikleri gibi, kuruma gelerek sıra numarası almakta, her işlem aşaması cep telefonuna mesaj olarak iletilmektedir.

Proje sayesinde; hizmet alanında beklemelerin, sıra karmaşasının, gerginliklerin, gürültünün, tartışmaların tamamen ortadan kalktığı; uygulamaya başlamadan önce bir memur her gün ortalama 30 kişiye/iş takipçisine cevap vermek zorunda kalırken uygulama sonunda memurun vatandaşla görüşmesinin ortadan kalktığı, sadece işini yapar duruma geldiği; dolayısıyla uygulama ile personele zaman kazandırıldığı; uygulama öncesinde bir memur günlük ortalama 10 işlem yaparken uygulama başladıktan sonra bu sayının %100 artarak ortalama 20 işleme yükseldiği görülmektedir.

Uygulama öncesi işlerin yoğunluğu iş takipçileri tarafından yürütülürken bunlar tamamen devre dışı kalmış; işlemlerde hata oranı düşmüş; hizmette verimin ve kamu kurumu-

na ve personeline güvenin arttığı; uygulama öncesi vatandaşın bir işlem için tapu dairesine en az 3 defa gelmesi gerekirken (müracaat, tapu harcı fişi almak, imza), uygulama ile bu sayının 2’ye (müracaat, imza) düştüğü; sonuçta hem vatandaşın hem de kurum çalışanlarının memnuniyetinin arttığı, hayatının kolaylaştığı görülmüştür. Proje daha sonra, Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü tarafından diğer ilçe ve illerde de uygulanmaya başlamıştır. Sıra ve numara alma uygulaması ilçemizde, 2012 yılı başlarında genel sağlık sigortası gelir tespiti işlemleri sırasında da uygulanmış ve işlemler sorunsuz gerçekleştirilmiştir.

Yeni Vizyon ve Misyon

Her kurumun bir görev tanımı, varlık nedeni, yürüttüğü hizmetler, yaptığı işler ve hedefi vardır. Kamu kurumlarında görev kanunla tanımlanmış, görevleri yerine getireceklerin yetki sınırları da çizilmiştir.

Misyon varoluş gerekçesidir; bir kurumun veya birimin neden var olduğunu ifade eder. Genelde bu gerekçe ve neden toplumda belirli bir görevi yerine getirmektir. Vizyon ise ulaşılmak istenen hedef, arzu edilen gelecektir. Vizyon, kurumun amaçlarını da kapsar.

Kurumlar gibi idarecilerin de misyon ve vizyonu vardır. Bir idarecinin misyonu kurumun mevzuatla tanımlanan görevlerinin aksatılmadan, düzen içerisinde yerine getirilmesini sağlamaktır. Vizyonu ise, hizmetin kalitesini, hızını, erişilebilirliğini ve hizmetlerden memnuniyeti artırmak, nihayetinde vatandaşın hayatını kolaylaştırmak olmalıdır. Yarışarak, seçikle gelen yerel yöneticiler ve siyasiler millete en iyi kendilerinin hizmet edebileceğini, sorunları en hızlı ve ekonomik kendilerinin çö-

zebileceğini iddia ederek yetki ve görev talep ederler. Mülki İdare Amirlerinin misyonu mevzuatla belirlenmiştir. Vizyonu da, toplumsal hassasiyetleri ve kısıtlılıkları dikkate alarak, hizmetlerin daha “hızlı, kaliteli, adil ve şeffaf” yürütülmesini sağlamaktır.

İçerde ve dışarda birileri rahatsız olsa da, son dönemde ülkemizin ana sorunları önemli ölçüde çözülmüş durumdadır. Ekonomik alanda istikrarı yakalayan, demokrasi ve insan hakları alanında samimi ilerlemeler kaydeden, vatandaşlarının moral ve motivasyonunu yükselten, çevresindeki mazlumlara el uzatan Türkiye, çevresinde ve dünyada sözü dinlenen, itibar edilen, gündemi belirleyen ülke konumuna gelmiştir.

Bundan 20 yıl önce en önemli sorunlar olan kırsal alt yapı, elektrik, yol, su, kanalizasyon artık sorun olmaktan çıkmıştır. Sağlık mobilize olmuş; bir zamanlar vakıf imkanlarıyla desteklenen hizmet, yeşilkart uygulaması ile iyileşme seviyesini özel sağlık kuruluşları, genel sağlık sigortası ve aile hekimliği uygulaması ile tamamlamıştır. Bu alanda, bundan sonra mevcut hizmetin kalite ve ulaşılabilirlik hızını artırmak gerekmektedir.

Bu noktada ülkemizin ve devlet yönetiminin “sorun çözme” eşiğinden “iyileştirme” dönemine geçmekte olduğunu söylemek doğru olacaktır. Meslektaşlarımız da tam bu noktada kendilerini, “sorun çözme misyonundan” “iyileştirme – yenilikçilik” anlayışına odaklamalıdır. Bu da işin kendilerine gelmesini bekleme yerine, işin üzerine gidilmesini gerekli kılmakta; yeni bilgi, farklı donanım, özünü tanıma, kendini yenileme ve geliştirmeyi zorunlu hale getirmektedir.



Yeni kamu hizmetlerinin eski alışkanlık ve yöntemlerle yürütülmesi mümkün görülmemektedir. Yöneticiler içlerindeki cevheri işlemeli, zenginleştirmeli ve enerjiye dönüştürmelidirler. Sorun çözmeye odaklı meslek mensuplarının, tam da bu noktada yeni durumu yine bir “sorun” olarak algılamaları mantıklı gelmektedir.

Eğitim alanında da özel okulların açılması, ülke nüfusunun % 77,3'lük kısmının kentlerde yaşıyor olması (tuik.gov.tr), eğitim kurumlarına ve eğitim materyallerine ulaşma kolaylığı, şartlı nakit transferleri, yüksek öğrenim için yurt ve kredi – burs imkanlarının iyileşmesi, taşınmalı eğitim ve en son 12 yıllık zorunlu eğitim uygulaması da eğitimi sorun olmaktan çıkarmıştır. Bugün bu alandaki sorun eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin bilgi ve kapasitelerinin artırılması, eğitimin içeriğinin iyileştirilmesi olarak ortaya çıkmaktadır. Öğretmen dersi anlatıyor ama “ne anlatıyor, nasıl anlatıyor? Anlatıkları faydalı bilgiler mi? Zararlı bilgiler mi?” , buna bakmak gerekmektedir. Antalya Valiliğince 2011 yılında başlatılan çalışmalar sonucunda hazırlanan “Değerler Eğitimi” kitapları bu konuda eğitim yöneticileri, öğretmenler, öğrenciler ve veliler açısından son derece faydalı olan iyi bir örnek çalışma olmuştur. Bu konuda gösterilecek samimi her gayret, maalesef yarım asırda ortaya çıkan “öğretmen döven öğrenci” tutum veya eğiliminden tekerrür “bana bir harf öğretenin kölesi olurum” inancına sahip öğrenciye geçmek kolaylaşacaktır.

Kendimizi Bilmek

ABD ve Batılıların, yönetimlerinin ve medyasının Doğu toplumlarına yanlı baktığını, Batı'nın kendi iyi yönlerini yüceltip kötü yönlerini gizlerken, Doğu'nun iyi yönlerini gizleyip kötü yönlerini sürekli gündemde tuttuğunu görüyoruz. Ülkemizdeki akademisyenlerin çoğunluğu da çalışmalarında ağırlıklı olarak ABD ve Batılı yazar ve akademisyenleri kaynak göstermektedirler. Zaman zaman, bizde, Doğu toplumlarında bu konularda yazan çizen hiç mi akademisyen, uzman yok? Akademisyenlerimiz Mevlana'dan, Gazali'den, Hacı Bektaşî Veli'den, Yunus Emre'den neden bahsetmezler?” diye düşündüğüm olmuştur.

Üniversite yıllarında Eflatun'un Devlet'ini, Campanella'nın Güneş Ülkesi'ni, Thomas More'nin Ütopya'sını okuduk, hatta ezberledik. Bunların yanında, bizi anlatan, özümü mü anlatan ve gerçekten insana, insan haklarına, topluma, yönetime ve adalete dair müspet manada yol gösteren, ufuk açan Gazali'yi, Melana'yı, Akşemseddin'i, Nizamülmülk'üyeniden okumanın çok faydalı olacağını, insanı “yitik hazineye” ulaştıracağını düşünüyorum. Bu husus da meslek mensuplarımıza tavsiye edilebilecek başka bir inovasyon konusu.

Başarının Yarıısı Denetimdir

Meslek mensuplarının bundan sonra genel kamu hizmetlerinin sunumunu çok etkin bir şekilde denetlemeli, mesailerinin en az yarısını denetime ayırmalıdır. Mevcut personeli, il veya ilçenin imkanlarıyla

la orantılı olarak sık sık hizmet içi eğitime almalı ve insan kaynakları yönetimine ağırlık vermelidirler. 2009 yılında, Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uygulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik ile başlatılan hizmetlerin standart hale getirilmesi, ulaşılabilirliğini kolaylaştırma ve hızlandırma, kalitenin artırılması ısrarla üzerinde durulması gereken önemli hususlardır. Vatandaş ihtiyaç duyduğu yasal kamu hizmetini alacak, ama aynı zamanda hızlı ve kaliteli alacaktır. Bu kapsamda “inovasyon” konusu sıkça hatırla bulundurulması gereken bir husustur.

Eski köye yeni adet getirme veya ezber bozma diye de ifade edebileceğimiz inovasyon konusu ile kurumsal iletişim, vizyon ve misyon konuları Bakanlığımızca düzenlenen hizmet içi eğitim programlarında ve Kaymakamlık Kursunda mutlaka işlenmelidir.

İç refah, huzur, insan hakları, sosyal hizmetler, ulaşım, dış itibar gibi konularda ülkemizin gelmiş olduğu iyi seviyeden dolayı hem bu milletin bir ferdi hem de millete hizmet odaklı bir mesleğin mensubu olarak mutlu olamamak, geleceğe dair ümitlenmemek mümkün değil. Artık terzi söküğünü dikmeye başlamıştır. Bu ülkenin insanların, ülkenin ve milletin geleceğinin daha güzel olacağına dair ümitleri artmıştır. Bizlere düşen, ümitlerin ve güzelliklerin artmasına katkı sağlamak, bugüne kadar olduğu gibi bundan sonra da kendimizi yenileyip geliştirerek ülkenin geleceğinin inşasında daha aktif ve müspet rol almaktır.

KAYNAKÇA

Eti, Ahmet, (2011), Eğitimde İnovasyon, Uluslararası Eğitim Formu II, s.8-9, Türk Eğitim Demeği yayını, Ankara./ Turanlı, Rona ve Sarıdoğan, Ercan (2010), Bilim-Teknoloji-İnovasyon Temelli Ekonomi ve Toplum, G.M.Matbaacılık, İstanbul. / Tutar, Hasan (2003), Örgütsel İletişim, Seçkin Yayıncılık, Ankara./ <http://www.migm.gov.tr/Koydes.aspx> (05.02.2013) / <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=13425>(06.02.2013)