



YÖNETİMDE KARAR VERME SÜREÇLERİNE İLİŞKİN BİR ÖNERİ: KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI (ERP)

A SUGGESTION ON ADMINISTRATION DECISION-MAKING: ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP)

Yakup BULUT¹, Muhammed Miraç ASLAN²



1. Prof. Dr., Gaziantep Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, yakupbulut@gantep.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-0838-4200>
2. Arş. Gör., Gaziantep Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, miracaslan@gantep.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-8747-7036>

Makale Türü Article Type
Araştırma Makalesi Research Article

Başvuru Tarihi Application Date
07.12.2021 12.07.2021

Yayına Kabul Tarihi Admission Date
08.02.2022 02.08.2022

DOI
<https://doi.org/10.30798/makuiibf.1033928>

Öz

Teknolojide yaşanan hızlı değişim ve bunun kamu yönetimlerine yansımalarıyla "Dijital Kamu Yönetimi"lerinin hayata geçmesi, yönetim şeklinde ve yönteminde birtakım yenilikleri gündeme getirmiştir. Dijitalleşme süreciyle beraber, kaynakların etkin ve verimli kullanım çabaları, tasarrufların sağlanması, vatandaşların yönetimle diyalog kanallarının artması ve özellikle karar alma süreçlerine daha etkin katılımı, şeffaflık gibi unsurlar, yönetimsel bir yönetim modelini hızlandırdığı gibi yeni yöntemlerin ortaya çıkmasına da katkı sağlamaktadır. Özellikle kamu hizmetlerinin hızla artması ve çeşitlenmesi, kamu kaynaklarının kullanım kapasitesinin artması, insan kaynaklarının etkinlik ve verimlilik sorunu, sistemin yükünü arttırmaktadır. Kamu yönetiminin artan yükü yönetim ve karar alma süreçlerinin yavaş ilerlemesine sebep olmaktadır. Bu açıdan yönetimde karar verme süreçlerinin optimize edilmesi ve kaynak kullanımında etkinlik ve verimliliğin sağlanması amacıyla kamu kurum/kuruluşları için süreç analizlerinin yapılmasının akabinde kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin kurulması öne sürülmüştür. İşte bu çalışma, kamu yönetimindeki karar verme süreçlerine kurumsal kaynak planlamasının ne ölçüde katkı sağlayabileceği ve karar verme sürecinde bir öneri olarak uygulanabilirliğini irdelemektedir.

Anahtar Kelimeler: Karar Verme, Kamu Yönetimi, Kurumsal Kaynak Planlama (ERP).

Abstract

The rapid change in technology, and the reflection of this on public administrations, the realization of "Digital Public Administration" has brought some innovations to the agenda in the form and method of administration. Along with the digitalization process, the efforts for effective and efficient use of resources, the provision of savings, the increase of the citizens' dialogue channels with the administration and especially their more active participation in the decision-making processes, transparency, etc. accelerate a governance model and enable new methods to be discussed. In particular, the rapid increase and diversification of public services, the increase in the utilization capacity of public resources, and the problem of efficiency and productivity of human resources increase the burden of the system. The increasing burden of public administration causes slow progress in administration and decision-making processes. In this respect, it has been suggested that enterprise resource planning (ERP) systems should be established after the process analyzes for public institutions/organizations in order to optimize the decision-making processes in administration and to ensure efficiency and effectiveness in resource use. This study examines the extent to which corporate resource planning can contribute to decision-making processes in public administration and its applicability as a suggestion in the decision-making process.

Keywords: Decision Making, Public Administration, Enterprise Resource Planning (ERP).

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

The aim of the study is to examine the extent to which Enterprise Resource Planning Systems (ERP) can contribute to decision-making processes in public administration and its applicability as a suggestion in the decision-making process.

Research Questions

What is the role of ERP in the decision making process? Can the ERP system applied in the private sector also be applied in public administration? What will be the gains if ERP is implemented in the public sector? Can ERP provide effectiveness and efficiency in public administration with process analysis? Can the ERP system take place as a model in the decision-making process in public administration?

Literature Review

Many academic studies such as articles, papers, book chapters, books and theses have been carried out in the literature on Enterprise Resource Planning and process analysis. These studies mostly consist of works written in the fields of industrial engineering, management engineering and business administration. Since studies directly examining enterprise resource planning (ERP) and process analysis in the field of public administration are few in the literature, it is anticipated that this study will contribute to the literature as an original study. Some of the studies in the literature related to the study subject; Erman, T.E. (2008). ERP Enterprise Resource Planning (book), Sobacı, M.Z. (2008). Essays on Strategic Management and Applicability in Turkish Public Administration (article), Oracle Modern Business Experience (2019). Oracle Adds AI Smarts to Increase Oracle ERP Cloud's Market Lead (report).

Methodology

Descriptive analysis method was used in the study. At the same time, observations from the field were also used.

Results and Conclusions

With the ERP System, after the determination of the potentials such as the assets, human resources, budget and processes of the relevant public institution / organization as a result of the process analyzes to be made in the public institutions and organizations, planning the human resources needed, making the asset management, reducing the bureaucracy experienced in the realization processes and reducing the bureaucracy in processes. Many gains will be achieved such as the acceleration of processes, effective use of resources due to the acceleration in processes, citizen satisfaction that will increase due to the improvement in the time spent in the provision of public service with the acceleration of business processes, and increase in institutional capacity as a result of the provision of additional personnel management as a result of decreasing bureaucracy.

1. GİRİŞ

“Karar verme”, farklı aktörleri içinde barındıran bir kavram olduğu için yönetim süreçlerine ve teknolojik gelişmelere bağlı olarak sürekli yeni anlamlar yüklenebilmektedir. Özellikle teknolojiye ve dijitalleşmeye bağlı olarak kamu yönetiminin değişen yapısı içinde yeni bir yaklaşım içinde tanımlanmasına ihtiyaç vardır. Kamu yönetiminin hizmet sunduğu alanlardaki artış ve buna bağlı olarak ortaya çıkan birçok yeni hizmet türü, beraberinde yeni süreçleri getirmektedir. Bu yeni süreçler ve kurumların alması gereken kararlar kamu yönetiminde karar vermede bir etkinlik arayışını doğurmaktadır. Kamu-özel farklılığı olmakla beraber, özel sektörün karar verme tekniklerinden faydalanmak gereği, çoğu kez tartışılmaktadır. Ancak karar verme teknikleri bakımından iyi uygulama örneklerinden yararlanılması gerektiği de bir gerçektir. Çünkü yönetim anlayış ve yöntemlerinde farklılık olsa da özellikle yeni kamu yönetimi anlayışının “kamu işletmeciliği” kavramıyla benzeşen yönlerinin olduğu, kamu yönetiminin işlevselliğinin özel sektörle aynı anlamı içerdiği dikkate alındığında, özel sektörde uygulanan yönetim teknik ve süreçlerin kamu yönetimlerinde de yer aldığı görülecektir. Yöneticilerin kamu kaynaklarının etkili ve verimli kullanabilmesi için veri bütünlüğünün ve güvenilir bir denetim mekanizmasının hayata geçirilmesi zorunlu kılmaktadır. Bu da karar alma süreçlerinin sağlıklı işlenmesini ve doğru zamanda doğru kararların alınmasını gerektirmektedir. İşte Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) çok boyutlu bir karar alma sürecini ifade etmektedir. Bu bağlamda çalışmada Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) sistemi ile ilgili literatür bilgileri ve sahada yapılan gözlemler çerçevesinde kamu yönetiminde karar verme sürecinde bir öneri olarak değerlendirilmesi düşünülmüştür.

Çalışmada **öncelikle** kavramsal çerçeveye yer verilerek “karar verme” kavramı farklı açılardan irdelenerek “karar vermeye” ilişkin farklı modeller üzerinde durulmaktadır. Bu bağlamda “rasyonel karar verme”, “sınırlı rasyonel karar verme” ve “çöp tenekesi modeli” üzerinde durulmuştur. **Daha sonra** Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) kavramı ve bileşenleri incelenmiştir. Özellikle ERP sisteminin önemli bir parçası olan ve verilerin toplanmasında etkin rol oynayan süreç analizinin önemine vurgu yapılmaya çalışılmaktadır. Çalışmada **öneri olarak sunulan kısımda** ise ERP sisteminin kamu kurum ve kuruluşları için karar verme sürecinde nasıl bir rol üstleneceğine değinilmektedir. **Sonuçta** genel bir değerlendirme ve önerilere yer verilmektedir.

1.1. Karar Verme Nedir Neyi İfade Etmektedir?

Karar verme kavramı, Türk Dil Kurumunun tanımına göre, “bir iş veya sorun hakkında düşünülerek verilen kesin yargı” olarak tanımlanmıştır (Türk Dil Kurumu, 2019). Etimolojik olarak karar kelimesi, Arapça kökenli bir kelime olduğu ifade edilen kavramın Fransızca’da “price de decision”, İngilizce’de “decision making” sözcükleri ile ifade edilmektedir (Altınok ve Metin, 2003). Günümüzde karşılaşılan bir sorun karşısında çözüm bulmak için bir süreç olarak kabul görmüşse de

esas itibariyle yönetim sürecinin her aşamasında varlık gösteren bir tercihi/seçimi ifade etmektedir. Bu açıdan “karar verme” bir süreç olarak ele alındığında, bir sorunun veya işin varlığını, bir karar verici kişi veya mercii gerekliliğini, karar verici konumdaki otoritenin ulaşmak istediği amacı da içermektedir (Kıral, 2015).

Karar verme süreci, bireysel veya kolektif olabilir. Bireysel karar verme veya alma süreci, karar alıcının amacı, kullandığı model, sorumluluk anlayışı gibi birçok etmenin yanı sıra karar veren bireyin bilgi birikimi, etik hassasiyeti, yeterliliği, sezgisi ve duygusal yönleri gibi özellikleri de etkili olmaktadır. Kurumsal veya idari kurulların karar verme sürecinde kurumun misyonu, vizyonu, kurumsal kapasitesi, bütçesi, yöneticilerin yeterliliği, yürütülen politikaların belirleyiciliği gibi birçok unsur göz önünde bulundurulmaktadır (Ünnü, 2004). Dolayısıyla karar verme hem bir süreci hem de çok aktörlü bir mekanizmayı gerekli kılmaktadır.

1.2. Karar Verme Modelleri

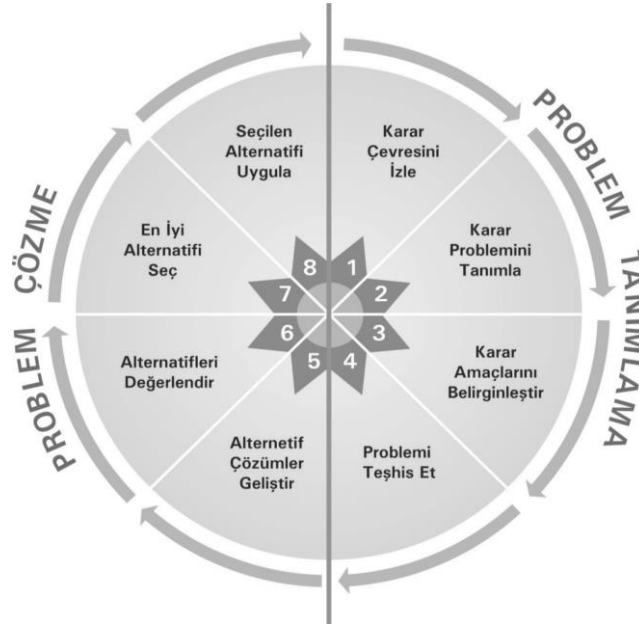
Karar verme, bir tercihi ifade ettiği için buna ilişkin farklı modeller geliştirilmiştir. Burada “rasyonel karar verme”, “sınırlı rasyonel karar verme” ve “çöp tenekesi” modelleri incelenmektedir.

1.2.1. Rasyonel Karar Verme Modeli

Pozitif ve normatif bir model olan rasyonel karar verme modeli, karar verici konumda olan birey veya otoritenin olabilecek tüm seçenekleri sonuçlarıyla birlikte bilen ve bu birikimle optimize edilmiş karar verdiğini kabul eden bir modeldir. Bir dizi varsayımları kabul eden modelde, karar verici konumdaki birey veya otorite;

- Karar verme öncesinde problemi açıkça anlamış ve tüm alternatifleri ve sonuçlarını bilmektedir.
- Tespit ettiği alternatifleri uygunluk ve fayda seviyesine göre sıralamaktadır.
- Rasyonel şekilde alternatifler arasında yaptığı seçimde en iyi olanı seçerek karar vermektedir.
- Eğer tekrar aynı durumla karşılaşırsa durum her tekrarlandığında ekonomik ve rasyonel nosyona sahip olan karar verici her zaman aynı kararı verecek ve seçimini yapacaktır (Heracleous,1994; Tozlu, 2016). Dolayısıyla *rasyonel karar verme modeli*, karar verme sürecinin birtakım aşamalar sonucunda ortaya çıktığını öne sürmektedir (Bkz. Şekil.1).

Şekil 1. Rasyonel Karar Verme Modelinde Aşamalar



Kaynak: (Daft, 2010'dan aktaran Tozlu, 2016).

Şekilde görüldüğü gibi model, problemin belirlenmesi, problemle ilgili hedefin belirlenmesi, karar ölçütünün belirlenmesi, ölçütlerin önem düzeyinin belirlenmesi, seçeneklerin geliştirilmesi, seçeneklerin irdelenmesi, bir seçeneğin seçilmesi, seçilen seçeneğin uygulanması kararın etkinliğinin değerlendirilmesi olmak üzere birbirini takip eden sekiz aşamayı içermektedir. Kararın doğru ve sağlıklı şekilde alınması için her bir aşamanın optimal değerlere uygun şekilde gerçekleştirilmesi kararın doğruluğunda belirleyici rol üstlenmektedir (Heracleous,1994; Ünnü, 2004). Diğer bir yaklaşımla rasyonel karar verme modeli, birbirini besleyen aşamaları birlikte hesaba katmaktadır.

1.2.2. Sınırlı Rasyonel Karar Verme Modeli

Bu modelin öncüsü olan Herbert Simon, karar verici konumdaki bireyin bir durumu bütünüyle eksiksiz olarak algılamasının zor olacağını, bütün alternatiflere hakim olamayacağını ve bu yüzden de karar verici konumdaki bireyin çözüme ulaşacak bir karar vermesi için zihninde kendince kısa yollar ve modeller ürettiğini ileri sürmüştür (Cristofaro, 2017). Karar verici konumdaki bir birey, sınırlı kapasiteye sahip olduğu için öncelikle sınırlı rasyonellik kavramında idealize veya maksimize edilmiş bir karar yerine, diğerleri arasında en tatmin edici olanı seçerek karar verebilmektedir. Bu açıdan karar verici konumdaki bireyin bilişsel sınırlılıkları göz önünde bulundurulduğunda, onun bu karar verme eylemini bir tatmin stratejisi olarak nitelendirmek gerekir (Yaşar, 2015).

Karar verici konumdaki otorite birey olduğu gibi bir örgütsel yapı/idare de olabilmektedir. "Sınırlı rasyonellik", örgütsel yapı açısından ele alındığında, örgütsel, çevresel ve içsel sınırlılıklar nedeniyle ortaya çıkan durumlardan dolayı birey için geçerli olan sınırlılıklar örgütsel yapı için de geçerli olmaktadır. Simon, karar verme sürecindeki rasyonelliğin önündeki sınırlılıklara sebep olan

faktörleri aşağıda Şekil 2’de belirtilmiştir. Belirtilen sınırlılıklar karşısında karar verici konumdaki kişi veya otorite tarafından rasyonel bir karar alınması, rasyonel karar verme modeline kıyasla daha irrasyonel olacağından dolayı, mevcut şartlar altında optimum seviyedeki bir seçim getirisi en fazla olup zararı en az olanın seçimi yapılarak tüm seçenekler hesaba katılmadan hesaplanmaktadır (Tozlu, 2016). Bu durum, karar verme sürecine olumsuz etki ederek rasyonelliği sınırladığı için bireysel ya da örgütsel boyutta doğru ve etkin bir karar mekanizmasının oluşmasında da bir sınırlılık olarak yer almaktadır.

Şekil 2. Rasyonelliği Sınırlandıran Faktörler

Rasyonelliği Sınırlandıran Faktörler		
Karar verici konumdaki bireyin sahip olduğu fizyolojik özellikler bir değişken olarak bireyin eylem ve kararlarını etkiler.	Karar verici konumdaki bireyin mensubu olduğu örgütün/idarenin sahip oldukları değerler bireyin eylem ve kararlarını etkiler.	Karar verici konumdaki bireyin sahip olduğu bilgi ve veri edinme imkânlarının kısıtlılığı bireyin eylem ve kararlarını etkiler.

Kaynak: (Tozlu, 2016).

1.2.3. Çöp Tenekesi Modeli

Bir çöp tenekesinin içinde olabilecek görüntüden esinlenerek isimlendirilen ve sınırlı rasyonellik modeli ile ortak noktalara sahip olan bu model, yönetimlerin ve bağlı alt departmanların iletişim problemleri üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu karar verme modeli, Bir çöp tenekesi içinde yer alan karmaşıklık ve çeşitlilik metaforundan hareketle oluşturulmaktadır. Diğer bir ifadeyle çöp tenekesinde yer alan karmaşıklık gibi yönetimlerde karar verme süreçlerinde bir dizi karmaşık durum içerisinde kalabilmektedir. Bu bağlamda ulaşılması hedeflenen çıktıların elde edilebilmesi ve karar alma sürecinin doğru şekilde gerçekleştirilebilmesi için etkin bir karar verme modeline ihtiyaç duyulmaktadır.

Sınırlı rasyonellik kavramı ile benzer yönlerinin olduğu ve modelin çıkış noktası olarak da kabul edilebilecek olan bir dizi varsayım, çöp tenekesi modelinde yer almaktadır. (Lipson’den aktaran Tozlu, 2016). Bu varsayımlar (Bkz. Cohen vd. 2013);

- Yönetimlerde çeşitli tutarsız ve yanlış tanımlanmış tercihlerden ötürü tercih yapma ve karar verme süreci sorunlu olabilmektedir.
- Yönetimlerin kullandığı belirsiz teknolojiler yürüttükleri işlemler ve çalışanları açısından anlaşılmamıştır.
- Yönetimlerde yer alan farklı alanlarda ve farklı zamanlardaki değişken katılım süreci yönetimlerin işlemlerinde süreklilik arz eden bir yönetim sürecini engellemektedir.

Çöp tenekesi karar verme modeli, daha önceden belirlenmiş, yapılandırılmış ve aşamalandırılmış karar verme sürecine karşıdır. Çünkü, karmaşıklık ve çeşitlilik durumundan beslenen çöp tenekesi karar verme modeline göre yönetimlerin geçirdiği her süreç ve karşılaştığı her durum için

farklı karar verme süreci geçerli olacaktır (Cohen vd., 2013). Nitekim yönetimlerin sahip olduğu kurumsal yapı, kültür, işleyiş deseni gibi birçok farklılık tek bir yönetim yapısı formunun mümkün olmadığını için, çöp tenekesi modelinin karar verme sürecinde geliştirmiş olduğu her durum için geçerli bir formülasyonun da uygun olmayacağı bu çerçevede değerlendirilebilir.

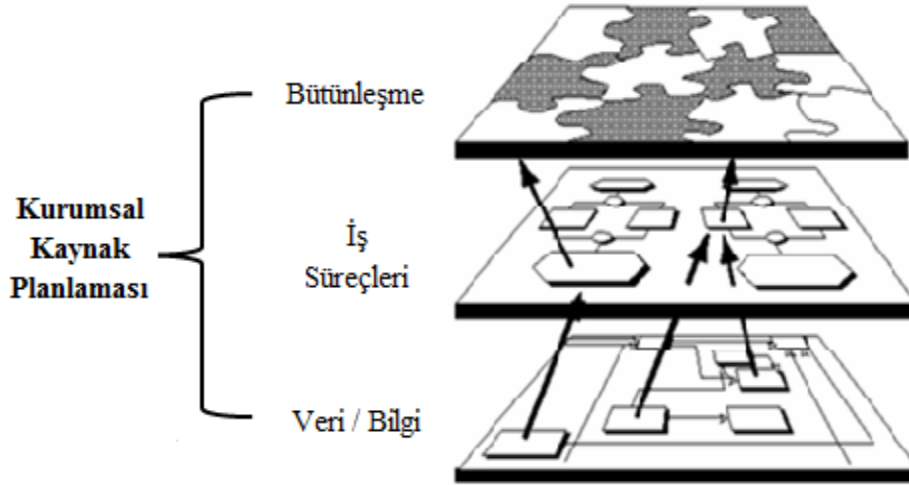
2. KURUMSAL KAYNAK PLANLAMA SİSTEMİ (ERP)

Günümüzde hem küçük hem de büyük ölçekli örgütsel yapılar/yönetimler gelişen teknoloji ve oluşan beklentiler karşısında ayakta kalabilmek için kendilerini çağın gerekliliklerine uygun olarak revize etmek durumundadırlar. Durağan bir olgu olmayıp, süreklilik arz eden bir süreç olarak bu değişiklik/yenilik durumunun seyrinde başarılı bir sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için gelişen koşulların önceden tahmin edilebilmesi gerekir. Buna yönelik olarak karar verme süreçlerinin revize edilmesi doğru ve etkin karar vermenin gerçekleştirilmesi için gerekli olmaktadır. Karar verme sürecinde problemlerin doğru tanımlanması, şartların çok yönlü değerlendirilmesi ve seçeneklerin etraflıca analiz edilebilmesi için kaynağını veriden alan rasyonel bir metodolojiye sahip bilgi temelli bir yöntem/model olan *kurumsal kaynak planlama sistemleri*, özel sektör yapıları için efektif bir role sahip olduğu kadar, kamu yönetimi yapıları için de efektif bir rol üstlenmeye başladığı görülmektedir. Sektör bazlı olarak kabul gören ERP'lerin, varlık yönetimi, insan kaynağı planlaması, bütçe yönetimi ve karar verme süreçlerinde kamu yönetimlerine de etkin katkıda bulunduğu söylenebilir. Özellikle teknolojide yaşanan gelişmeler sonucunda, ortaya çıkan ihtiyaç ve sorunların belirlenmesinde, ihtiyaçlara cevap verebilmede, sorunlara çözüm üretebilmede, kamu yönetimlerinin dijitalleşmesinde ve teknolojiye entegrasyonunda önemli rol bir üstlendiği ifade edilmektedir (Bayraktar ve Efe, 2006). Aslında konjonktürel gelişmeler dikkate alındığında bu sistemlerin yönetimler için her zaman gerekli olduğu görülmektedir.

ERP Sistemi, orijini itibariyle özel sektör temelli olan ve özel sektördeki organizasyonların hem iç hem de dış çevresinde yer alan paydaşları ve aktörler arasında bilgi akışının sağlanması, planlama, organizasyon ve koordinasyon süreçlerinde optimizasyonun sağlanmasında etkin rol oynamaktadır. Özellikle etkinlik ve verimlilik sağlanması noktasında tüm işletme süreçlerini içine alan modülleriyle bir yazılım sistemi olarak da tanımlanabilmektedir (Rashid vd., 2002; Romero ve Vernadat'den aktaran Yıldız, 2018). Ancak günümüzde açık sistemlerin daha fazla öne çıktığı dikkate alınırsa kamu yönetimlerinin de aynı parametrelerle verimli ve etkin olacağı söylenebilir.

Yönetim sürecinde doğru kararlar verebilmenin önemli koşullarından birisi, doğru verilerin elde edilmesi ve bilgiye dönüşen bu verilerin yönetimi/kullanımıdır. Bilgi temelli bir sistem olan ERP'ler, bu yönüyle karar verme sürecinde yönetimlerin doğru verilere ulaşmasında ve bu verilerin karar verme sürecinde işlevsel hale gelmesinde ve doğru adımların atılmasında katkı sağlayacaktır. Bu açıdan aşağıda bileşenlerine yer verilen ERP yapısının, birbirleri ile bağlantılı ve uyumlu bileşenlerin bir araya gelmesi ile faaliyet gösteren katmanlı bir sistem olduğu görülmektedir.

Şekil 3. ERP Bileşenler



Kaynak: El, (2006).

Şekilde görüldüğü üzere ERP'ler, veri/bilgi toplama süreci ile başlayan sonrasında iş süreçleri bileşeni ile eklenen ve son olarak bütünleşme ile entegrasyon kazanan bir sistemden oluşmaktadır. Bu sistemin önemli bir parçası olan süreç analiz yöntemi, yönetim yapılarının mevcut durumlarının ve potansiyellerinin belirlenmesi noktasında önemli role sahiptir. Bu bağlamda süreç analiz yöntemine değinmekte fayda vardır.

3. SÜREÇ ANALİZİ

ERP Sistemi'nin doğru veriler üzerine kurulması için yönetim yapısının potansiyelinin, işlerinin, insan kaynağının, varlıklarının ve bütçesinin iyi şekilde analiz edilmesi, diğer bir ifade ile mevcut durumun fotoğrafının çekilmesi, sistemin etkin ve verimli işler durumda olması için gerekli bir durumdur. Bu noktada ERP'nin ihtiyaç duyduğu durum analizinin yapılması için kullanılan süreç analiz yöntemi, yönetimlerin başvurduğu önemli bir kaynak olduğu görülmektedir.

ERP'lerin ihtiyaç duyduğu verilerin toplanmasında önemli rol üstlenen ve sistemin iskeletini oluşturan süreç analizi kavramı Roger Maull tarafından "gözlemlenebilir veya ölçülebilir bir getiri ile sonuçlanan ya da böyle bir getiri sağlamaya yönelik olarak işletme kaynaklarını kullanan birbiri ile ilişkili işlemler dizisi" olarak tanımlanmaktadır (Maull ve Childe'den aktaran Aydın, 2007). Diğer bir ifade ile süreç kavramı "hedeflenen amaçlara ulaşabilmek için, organizasyonun belli bölümlerince birlikte veya ayrı ayrı ve daha önceden belirlenmiş adımlar doğrultusunda, belli girdilerin bir veya daha fazla dönüşüm sonucu daha değerli bir çıktıya dönüşmesidir" (Aydın, 2007). Dolayısıyla süreç analizinin, ERP'nin başarılı ve bir sağlıklı şekilde gerçekleşmesinde önemli role sahip olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim yönetimler, mevcut durumların analiz edilmesinde, ihtiyaçların belirlenmesinde ve potansiyelin ölçülmesinde süreç analizini etkin bir yöntem olarak kullanmaktadırlar. Bu yöntem, aynı zamanda insan kaynağı, işlerin gerçekleşme süresi, kaynak kullanımının

optimizasyonu, fayda-maliyet analizlerinin gerçekleşmesi ve buna bağlı olarak yeni önerilerin ortaya çıkmasına ek olarak strateji ve eylem planlarının belirlenmesi açısından da önemli çıktılar alınmasına katkı sağlamaktadır.

4. KAMU YÖNETİMİNDE KARAR VERME SÜRECİNDE SÜREÇ ANALİZİ VE KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASININ ROLÜ

Karar verme eylemi, toplumsal ve bireysel yaşamın her aşamasında kendini gösteren bir eylem biçimidir. Aslında bu durum kurumsal yapılar için de geçerlidir. Kamu yönetimleri kendi faaliyet alanlarında belirledikleri amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi konusunda birtakım seçenekler arasından uygun olanın seçilmesi karar verme olarak ifade edilebilmektedir (Özer, 2012).

Kamu yönetiminde karar verme süreci özel sektör kuruluşlarına nazaran birtakım farklılıklar içermektedir. Bunlardan en önemlilerinden birisi karar verilirken mevzuata bağlılık değeri ise kamu yararadır. Özel sektörden farklı olarak kamu yararı temel öncelik olduğu için karar verme süreçlerinde de öncelikle kamu yararı gözetilmekte ve verilen kararın çıktılarının da kamu yararına uygun şekilde olması gerekmektedir. Örneğin, bir insan kaynağı planlaması yapılıyorsa maliyet ve karlılıktan ziyade, kamu hizmetlerinin sunumunda liyakatle birlikte etkinlik, verimlilik ve toplumsal memnuniyet esas alınır (Kaya ve Taş, 2015).

Kamu yönetiminde karar verme sürecinde ERP'nin uygulanabilmesi için öncelikli olarak kamu kurum/kuruluşlarının süreç analizlerinin yapılarak mevcut durumlarının belirlenmesi gerekmektedir. Süreç analizi ile kurum/kuruluşların birim bazlı ne iş yaptıkları, hangi süreçler sonucunda işin ortaya çıktığı, işin kaç personelle yapıldığı, işin ne kadar süre içinde yapıldığı ve işin gerçekleşmesi için ne kadar kaynağa ihtiyaç duyulduğu gibi birçok unsur analiz edilmektedir. Yapılan bu analiz sonucunda birimlerin, dolayısıyla kurumun gerçekleştirdiği işlere bağlı olarak potansiyeli de ortaya çıkmaktadır. Sonrasında ise kurumların yaptıkları işlerin ve sunulan kamu hizmetinin optimum düzeye nasıl taşınabileceği ile ilgili araştırmalar yapılmaktadır. Örneğin, aynı veya benzer işleri yapan diğer kurumların, iş süreçlerinin karşılaştırmalı analizlerinin yapılarak iş süreçlerinde iyileştirmelere gitmek bu yöntemlerden sadece bir tanesidir.

Bütün bunlar dikkate alındığında önerilen ERP Sistemi'nin sadece merkezi yönetimlerde değil, yerel yönetim birimlerinde de kullanılması, yerel yönetim birimlerinin mevcut durumlarının, potansiyellerinin ve ihtiyaçlarının belirlenmesinde etkin rol üstlenecektir. Özellikle kaynak kullanımında sağlanacak etkinliğin yanı sıra işlerin gerçekleşme sürecinde ortaya çıkan bürokratik aşamaların azaltılması gerek insan kaynağının etkin kullanımında gerek iş akışı süreçlerinde gerekse de işlerin gerçekleşmesinde olumlu yansımalar ortaya çıkaracağı düşünülmektedir.

Süreç analizi tamamlanan yönetim yapılarının kurumsal kapasiteleri, kurum yapısı, bürokratik kültürü ve kurumsallık düzeylerine göre oluşturulacak ERP Sistemi, kurumlarda gerçekleşen iş

süreçlerine dair her türlü bilginin olduğu veri tabanı sayesinde ilgili kurum ve kuruluşların karar alma süreçlerinde ölçülebilir ve yönetilebilir bir durum ortaya çıkacaktır.

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Teknolojik alanda baş döndürücü gelişmelerin olduğu, kamu yönetiminin dijitalleşme süreci yaşadığı günümüzde, hantal bir bürokrasiden kurtulma, etkin ve verimli bir kaynak kullanımını sağlama, karar alma süreçlerine vatandaşların katılımını sağlama, şeffaflık, hesap verebilirlik, yönetişimci bir anlayış gibi birçok etmen, kamu yönetiminde yeni bir paradigma değişimini meydana getirmektedir. Kamu yönetiminin kapsamı ve faaliyet alanlarındaki bu değişim, yönetim anlayış ve süreçlerinde yeni model ve yöntemleri de düşündürmektedir. Çünkü kamu yönetimindeki bu değişim ve gelişimle beraber, artan ve genişleyen hizmet alanları yeni yük ve sorumlulukları da gündeme getirmiştir. Bu değişime cevap verebilmek ve sorunları hızlı ve etkin bir şekilde çözebilmek için karar verme süreçlerinin optimize edilmesi ve kaynak kullanımında etkinliğin sağlanması gerekmektedir ki, ERP bu konuda önemli bir öneri olarak değerlendirilmelidir.

ERP Sistemi'nin değerlendirilmesiyle, kamu kurum ve kuruluşlarında yapılacak süreç analizleri sonucunda ilgili kamu kurum/kuruluşu sahip olduğu varlık, insan kaynağı, bütçe ve iş süreçleri gibi potansiyellerin belirlenmesinin akabinde ihtiyaç duyduğu insan kaynağı planlamasının yapılması, varlık yönetiminin yapılması, iş gerçekleştirme süreçlerinde yaşanan bürokrasinin azaltılarak iş süreçlerinin hızlanması, iş süreçlerindeki hızlanmaya bağlı olarak kaynakların etkin kullanımının sağlanması, iş süreçlerinin hızlanması ile sunulan kamu hizmetinin sağlanmasında geçen süredeki iyileşmeye bağlı olarak artacak vatandaş memnuniyeti, azalan bürokrasi sonucunda etkin personel yönetiminin sağlanması sonucunda kurumsal kapasitenin artış göstermesi gibi birçok kazanım elde edilmiş olacaktır. Süreç analizi sonucunda elde edilen bilgilerin ERP Sistemine entegre edilmesi ile ölçülebilir ve yönetilebilir bir süreç ortaya çıkacaktır. Diğer bir ifade ile bu sistem kamu yönetimlerinin karar verme süreçlerini etkin ve rasyonel bir boyuta taşıyacaktır.

KAYNAKÇA

- Altınok, M. ve Metin, H. (2003). Karşılaştırmalı bir yaklaşımla karar verme modelleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(7), 93-104.
- Aydın, O. F. (2007). Süreç iyileştirmede bilgi yönetimi uygulamalarının kullanılması üzerine bir vaka analizi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bayraktar, E. ve Efe, M. (2006). Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) ve yazılım seçim süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 689-709.
- Cohen, M. D., James G., M. ve Johan P. O. (2013). A garbage can model of organizational choice. *Administrative Science Quarterly*, 17(1), 1- 25.

- Cristofaro, M. (2017). Herbert Simon's bounded rationality: Its historical evolution in management and cross-fertilizing contribution. *Journal of Management History*, 23(2), 170-190. doi:10.1108/JMH-11-2016-0060
- El, A.C. (2006). *ERP yazılımlarının Kobi'lere uyarlanabilirliği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir, 21.
- Heracleous, L.T. (1994). Rational decision making: Myth or reality?, *Management Development Review*, 7(4), 16-23. doi:10.1108/09622519410771628
- Kaya, E. ve Taş, İ. (2015). Personel yönetimi - İnsan kaynakları yönetimi ayırımı. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 21-28.
- Kıral, E. (2015). Yönetimde karar ve etik karar verme sorunsalı. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 73-89.
- Mauil, R. ve Childe, S. (1994). Business process re-engineering: An example from the banking sector. *International Journal of Service Industry Management*, 5(3), 26-34.
- Özer, M.A. (2012). Örgütsel karar verme ve yönetim. *Türk İdare Dergisi*, 475, 147-170.
- Rashid, A. M., Albert, I., Cosley, D., Lam, S. K., McNee, S. M., Konstan, J. A. ve Riedl, J. (2002). Getting to know you: Learning new user preferences in recommender systems. *In Proceedings of the 7th international conference on Intelligent user interfaces*. 127-134. doi:10.1007/s11257-011-9112-x
- Romero, D. ve Vernadat, F. (2016). Enterprise information systems state of the art: Past, present and future trends. *Computers in Industry*, 79, 3-13. doi: 10.1016/j.compind.2016.03.001
- Tozlu, A. (2016). Karar verme yaklaşımları üzerinde Herbert Simon hegemonyası. *Sayıştay Dergisi*, (102), 27-45.
- Türk Dil Kurumu (2019). "Büyük Türkçe sözlük", Karar kavramı tarama. Erişim Adresi http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5cc2e70d666172.32049916.
- Ünnü, N. A. A. (2014). "Rasyonel" perspektif ışığında karar verme eylemi: Nitel bir analiz. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 12(24), 91-116.
- Yaşar O. (2015). Davranışsal Karar Verme Modelleri: Teori ve Uygulamadaki Süreçlerin Karşılaştırmalı Analizi. 3. *Örgütsel Davranış Kongresi*, 276-281.
- Yıldız, O. (2018). *Kamu kuruluşlarında kurumsal kaynak planlaması sistemlerinin adaptasyonu: Eti Maden İşletmeleri örneği*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.