

## **KURUMLARIN ÇALIŞMALARINDA KALİTENİN SAĞLANMASI İÇİN TEMEL GEREKLİLİKLER**

Recai AKYEL\*

### **ÖZET**

Kurumların sağlıklı çalışması ve işlerini kaliteye uygun olarak doğru yapmaları beklenir. Kurumlar kaliteye uygun çalışabilmek ve faaliyet gösterebilmek için gerekli temel ilkeleri uygulamaları gerekmektedir. Kurumların sağlıklı çalışıp çalışmadığının ve işlerini kaliteye uygun olarak doğru yapıp yapmadıklarının tespiti ve bu hususta taraflara güvence verilebilmesi için kalite kontrol ve kalite güvence sistemleri kurulmalıdır. Genel anlamda kurumlarda kurulan İç kontrol ve iç denetim sistemi kalite kontrol fonksiyonunu; dış denetim ve yargısal faaliyetler ise kalite güvence fonksiyonunu yerine getirmektedir. Kurumlar yer aldıkları sektörde yaptıkları işlerin özgünlüğüne uygun daha özel kalite kontrol ve kalite güvence sistemi kurmalıdır.

**Anahtar Kelimeler;** kalite, kalite kontrol ve güvence, iç kontrol ve iç denetim, dış denetim ve yargı,

## **BASIC REQUIREMENTS FOR MAINTAINING QUALITY IN THE WORKS OF THE PUBLIC INSTITUTIONS**

### **ABSTRACT**

Public institutions are expected to function properly and carry out their works in line with quality requirements. Public institutions should implement the necessary fundamental principles in order to function and operate in line with quality requirements. Quality control and quality assurance systems should be established so that whether the institutions function properly and carry out their works in accordance with quality requirements is determined and the parties are assured in this respect. In the general sense, internal control and internal audit systems established within the institutions fulfil the quality control function while external audit and judicial activities fulfil the quality assurance function. However, institutions should establish more distinctive quality control and quality assurance systems depending on the works they carry out in their respective sectors.

**Key Words:** quality, quality control and assurance, internal control and internal audit, external audit and judiciary.

---

\* Doç.Dr., Sayıştay Başkanlığı, recaiakyel@hotmail.com

## **GİRİŞ**

Kurumların sağlıklı çalışması ve işlerini kaliteye uygun olarak doğru yapmaları beklenir. Kurumlar tarafından bu beklentilerin karşılanabilmesi bazı temel ilkelerin kurumlarca yerine getirilmesi gerekmektedir. Kurumların sağlıklı çalışıp çalışmadığının ve işlerini kaliteye uygun olarak doğru yapıp yapmadıklarının tespiti ve bu hususta taraflara güvence verilebilmesi için kalite kontrol ve kalite güvence sistemleri kurulmalıdır. Makro bir bakışla ifade etmek gerekirse, Kurumlarda yer alan İç kontrol ve iç denetim sisteminin kalite kontrol fonksiyonunu, dış denetim ve yargı sisteminin ise kalite güvence fonksiyonunu yerine getirmekte olduğu söylenebilir.

Bu çalışmada, Kurumların işlerini doğru, yani kaliteli yapmalarının önemi vurgulanmış ve bunun nasıl gerçekleştirileceği izah edilmiştir. Gerçekten de, kurumların iş ve işlemlerinin hatalı, eksik ve yanlış olmasının doğrudan ve dolaylı bir biçimde toplumsal ve bireysel düzeyde büyük tahribatlara yol açtığı bilinen bir olgudur. Kurumlar kaliteli iş üretmenin sistemini kurmak zorundadırlar.

Bu çalışmada, Kurumların kaliteli iş ve işlem üretiminin genel çerçevesi çizilmiş ve genel ilkeleri belirtilmiştir. Kaliteli iş ve işlemlerin üretiminde kalite kontrol ve kalite güvence sistemlerinin hayati derecede önemli olduğu vurgulanmıştır. kurumların kaliteli iş üretiminin daha teknik ve daha detay düzeyde usul ve esasları makalenin kapsamı dışında bırakılmıştır.

Bu çalışmada, Kurumların kanunlara, plan ve programlara, amaçlara ve hedeflere uygun faaliyet göstermeleri gerektiği; şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde hareket etmelerinin zorunlu olduğu; kaynakların kullanımında etkililik, verimlilik, ekonomiklik ölçütlerini göz ardı etmemeleri gerektiği gibi temel ve genel hususlara yer verilmiştir.

Makalenin kapsama alanın kamu kurumları ile ilgili çalışma olmakla birlikte, bahsedilen çoğu hususun özel işletmeler için de geçerli olabileceği ifade edilmelidir.

### **1. KURUMLAR SAĞLIKLI ÇALIŞMALI VE İŞLERİNİ KALİTELİ YAPMALIDIR**

Kamu yönetiminde Kurumların sağlıklı çalışmaları ile işleri kaliteye uygun, doğru ve hatasız yapmaları gerektiği bir ön kabuldür. Bu ön kabulün aksi dahi düşünülemez. Kurumların sağlıksız çalışmasının ve işleri kusurlu ve eksik yapmasının kabul edilebilir bir tarafı bulunmamaktadır. Böylesi durumlar için değişik yaptırımlar düzenlenmiştir. Oysa günlük yaşamda Kurumların sağlıksız çalışmasına, işleri eksik ve kusurlu yapmasına rastlanmaktadır. Bu durum nasıl izah edilebilir? Bu durum bilinçli bir tercih olamayacağı gibi, katlanılması gereken bir zorunluluk ta değildir. Aslında kurumların sağlıklı ve kaliteye uygun çalışmaları mümkündür.

Kurumların yaptığı işlerin kalitesi, kamuoyu önünde kurumların itibar ve güvenilirliklerini etkiledikleri gibi, kurumların görev ve yetkilerini yerine getirme kabiliyetlerini de etkilemektedir (İSSAI 40).Öyleyse, kurumlar kaliteye uygun çalışmayı başarmalıdır.

Kurumların sağlıklı çalışmasından ve işlerini doğru yapmasından söz edilirken, kastedilenin “ kalite anlayışının benimsenmesi gerektiği” anlaşılmalıdır. Kurumlar kaliteli iş, kaliteli hizmet üretmelidir. Ayrıca, Kurumlar sağlıklı çalışabilmenin gerekli yapısını kurmalıdır. Kurumların sağlıklı çalışmasından ve işlerini doğru yapmasından kastın kaliteli çalışmak, kaliteli iş ve hizmet üretmek olduğunu ifade ettikten sonra, kurumlar açısından Kalite teriminden ne anlaşılmalıdır, onu belirtmek faydalı olacaktır.

Kalitenin değişik boyutları ile tanımlandığı görülmektedir. Bu tanımlardan bir kaçına birlikte bakıldığında daha anlaşılır bir kalite tanımı ortaya çıkmaktadır.

Kalite, bir mamul veya hizmetin önceden belirlenen standartlara uygunluk göstermesidir (Çelik,2006; 9).

Kalite, bir mal ya da hizmetin tüketicinin isteklerine uygunluk derecesi olarak tanımlanır, Avrupa Kalite Organizasyonu tarafından (Çelik,2006;8).

Kalite, en genel ifadesiyle tüketici beklentilerinin azami düzeyde karşılanmasıdır(Çelik,2006; 10).

Kalite, yapılanların (işin, faaliyetin, ürünün) ihtiyaç ve beklentileri karşılayabilme derecesini, belirlenen özelliklere uygunluğunu, hatasız olma derecesini gösteren bir performans boyutu olarak tanımlanmaktadır ([www.dtajans.com](http://www.dtajans.com)).

Kurumun sağlıklı çalışması ile kurumun işlerini doğru yapması karşılıklı birbirini etkileyen olgulardır. Sağlıklı işleyen bir sistemde işler doğru yapılır. İşler doğru yapılıyorsa, sistem sağlıklı çalışıyor demektir. Bununla birlikte, öncelikli olarak Kurumun sağlıklı çalışması işleri doğru yapmanın temel gereğidir. Öyleyse, kurumlar işlerin kaliteye uygun ve doğru yapıldığına ilişkin politika ve prosedürlerin ilgili ve yeterli olduğuna ve etkin biçimde işlediğine dair güvence elde etmek üzere tasarlanmış politika ve prosedürler belirlemelidir.

Kurumlar, gerek sağlıklı çalışmak ve gerekse işleri doğru yapmak için temel yapıyı kurmalı, işletmeli ve izlemelidir. Kurumlar, Kaliteye, faaliyetlerin bütün süreçlerinde yer vermelidir. Kaliteye tüm süreçlerin sürekli ve etkin bir şekilde izlenmesi ile ulaşılabacağı bilinmelidir. Sistematik izleme için kalite yönetimi oluşturulur. Kalite Yönetimi Sistemi'nin Kalite Kontrolü ve Kalite Güvencesi olmak üzere temel iki bileşeni bulunmaktadır.

Kurumların kaliteli iş üretiminde, personelinin kalite anlayışına sahip olması ve işi kaliteli yapmanın gerekliliklerini bilmesi ve uygulaması gerekir. İşin kalitesi için hangi vasıflara sahip olması gerektiği personel tarafından bilinmeli ve yerine getirilmelidir. Bu konuda performans ölçümü ve değerlendirmesi yapılmalıdır.

## **2. KURUMLARIN KALİTELİ ÇALIŞMASI İÇİN TEMEL GEREKLİLİKLER**

Toplumsal yaşamın değişik tür, nitelik ve boyuttaki ihtiyaçlarını karşılamak için genel kamu yönetimi içinde çok sayıda birbirinden farklı kurumlara yer verilmiştir. Ülkenin genel kamu yönetiminde yer alan çok sayıda değişik tür, nitelik ve boyuttaki kurumların uyması gereken temel, genel ve ortak ilkeler bulunmaktadır. Bu ilkeler farklı ve parçalı yapıları belli hedefte birleştirmektedir. Aşağıda yer verilen ilkeler ise, genel Kamu Yönetiminde yer alan değişik tür ve boyuttaki kurumlar için kaliteli çalışma ve kaliteli iş üretmenin temel gerekliliklerini düzenlemektedirler. Bu ilkeler, aynı zamanda makro düzeyde tüm kamunun toplam kaliteye ulaşmasının gereklilikleri olarak da kabul edilebilir.

### **2.1. Kanunilik**

Türkiye Cumhuriyeti bir hukuk devletidir ve kamu idarelerinin kuruluşu, işleyişi, yetki ve sorumlulukları hukuki düzenlemeler ile belirlenmektedir. Bu husus TC Anayasasında da benzer şekilde ifade edilmiş bulunmaktadır. Anayasaya göre, İdare kuruluş ve görevleriyle bir bütündür ve kanunla düzenlenir (Anayasa, m. 123).

Kurumlardan tüm eylem ve işlemlerinde kanunilik ilkesi gereği hukuka uygun davranmaları beklenir. Kurumlar açısından eylem ve işlemlerde Hukuka uygunluk ilkesi, başta Anayasa olmak üzere, Kanun, KHK, Tüzük, Bakanlar Kurulu Kararı, Yönetmelik ve kanunlarla tanımlanan üçüncül düzeyde mevzuat ile hukukun temel prensiplerine uygun olmayı ifade etmektedir.

Kurumların kaliteli çalışması ve kaliteli iş üretmesinde temel gerekliliklerin ilki olan Kanunilik ilkesi gereği, Kurumların eylem, işlem ve kararlarında hukuka uygun davranmasıdır. Kurumların çalışma, faaliyet ve iş üretmenin kurallarını ve koşullarını hukuk belirlemektedir.

Kalitenin tanımına tekraren bakıldığında; Kalitenin, a) yapılanların (işin, faaliyetin, ürünün, hizmetin) ihtiyaç ve beklentileri karşılayabilme derecesini, b) belirlenen özelliklere uygunluğunu, c) hatasız olma derecesini gösteren bir performans boyutu, olarak tanımlandığı ve nitelendirildiği kolayca hatırlanmaktadır. Kalite ile ilgili biraz önce ifade edilen unsurları karşılayan hukuki düzenlemeler bulunmaktadır. Kurumların hizmet ve faaliyet alanı, yapılacak işlerin amacı, niteliği, kapsamı, özellikleri, vb. hususlar hukuki metinler marifetiyle düzenlenmiş bulunmaktadır. Hal böyle olunca, Kurumların çalışırken ve iş üretirken hukuki düzenlemelere uygun davranmaları aynı zamanda kaliteli çalışmayı ve kaliteli iş ve işlem üretmenin ilk koşulunu yerine getirmeyi de ifade etmektedir.

### **2.2. Hesap Verme Sorumluluğu ve Saydamlık**

Kurumların kaliteli çalışması ve kaliteli iş üretiminin temel gerekliliklerinden bir diğeri de, kamu kurumunun hesap verme sorumluluğu ile saydamlık ilkelerine uygun davranmasıdır. Hesap verme sorumluluğu ilkesi ile Saydamlık ilkesi iki ayrı ilke olmalarına rağmen birlikte kullanılırlar. Bu iki ilke

birlikte çalışarak birbirlerini tamamlarlar ve anlam ifade ederler. Bu iki ilkedен birinin eksikliği diğerini de eksik bırakır.

Hesap verme sorumluluğu ve saydamlık iyi yönetimin iki önemli unsurudur. Saydamlık, devamlı olarak uygulandığında yolsuzlukla mücadeleye yardımcı olabilen, yönetimi geliştirebilen ve hesap verme sorumluluğunu teşvik eden güçlü bir kuvvettir. Hesap verebilirlik, kurum yetkililerinin karar, işlem ve eylemlerinden sorumlu tutulmasını gerekli kılar (İSSAİ 20).

Kurumlar; hesap verme sorumluluğu ve saydamlık ilkeleri çerçevesinde çalışmalıdır. Kurumlar idari, mali, teknik, gibi her alanda ve her konuda, karar, işlem ve eylemlerinde hesap verme sorumluluğu ve saydamlık ilkelerine uymalıdır. Kurumlar bu iki ilkeyi doğru uygulayabilmek için sağlam bir iç kontrol sistemi kurmalı ve gerekli prosedürleri oluşturmalıdırlar.

Hesap verme sorumluluğunu, mali, yönetsel, siyasi gibi olmak üzere alt başlıklara ayırmak mümkündür. Makalenin kurgusu gereğince hesap verme ve saydamlık ilkelerinin mali yönden anlatımı tercih edilmiştir. Türk kamu mali yönetimi ve kontrol sistemi kurulurken saydamlık ve hesap verilebilirlik ilkelerini temel ilkeler olarak kabul etmiş bulunmaktadır.

Genel bir anlamlandırmayla Saydamlık, her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında denetimin sağlanması amacıyla kurumlar tarafından kamuoyunun zamanında bilgilendirilmesini ifade eder. Saydamlık ilkesinin uygulanabilmesi için kamu idaresi tarafından gerekli düzenlemelerin yapılması ve bazı tedbirlerin alınması gerekir (5018; md.7).

Genel bir yaklaşımla Hesap verme sorumluluğu, her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında görevli ve yetkili olanlarıdır. Sorumlular, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumludurlar. Hesap verme sorumluluğu, sorumluların, yetkili kılınmış mercilere hesap vermek yükümlülüğünde bulunmalarını ifade eder (5018; Md.8).

Yüksek denetim kurumları yapmakta oldukları denetimleri ile hesap verme sorumluluğunun yerine getirilmesi ve saydamlığın sağlanması için teşvik edici olmaktadır. Yüksek denetim kurumları da görevlerini hesap verme sorumluluğu ve saydamlık sağlayan yasal bir çerçeve kapsamında yerine getirmelidirler (İSSAİ 21).

Kurumların kaliteye uygun çalıştıkları ve kaliteli işler ürettikleri hususunda hem saydam olmak, hem de hesap verebilir olmak zorundadırlar. Küresel kabul bu yöndedir. Aksi halde kamuoyunun kurumların varlıkları ve faaliyetleri hakkındaki bakışları sürekli şüpheli ve algıları olumsuz olacaktır.

### **2.3. Etkili, Ekonomik, Verimli ve Hukuka Uygun Çalışmak**

Kurumların kaliteli çalışması ve kaliteli iş üretebilmesi için uyması gereken temel gerekliliklerden bir diğeri de; her türlü faaliyet, karar ve işlemlerinde; etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak davranmasıdır. Kurumun etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak çalışabilmesi için kurumlar tarafından gerekli düzenlemelerin yapılması ve bazı tedbirlerin alınması gerekir.

Makalenin yazım amacı bakımından bir yaklaşımla söz konusu terimlerin tanımlarına kısaca değinmek faydalı olacaktır.

**Etkililik**, başlangıçta belirlenen amaç ya da hedefe ulaşılması ya da ulaşılma derecesidir (Bourn,2007; 57).

**Ekonomiklik**, Kaynakların uygun zaman ve miktarda ve uygun maliyetlerle elde edilmesidir ( Bourn, 2007;57).

**Verimlilik**, belirli bir faaliyetin en az maliyet ile gerçekleştirilmesi ya da eldeki kaynaklar ile en fazla üretimin gerçekleştirilmesidir (Bourn,2007;57).

**Hukuka Uygunluk**, başta Anayasa olmak üzere Kanun, KHK, Tüzük, Bakanlar Kurulu Kararı, Yönetmelik ile üçüncül düzeydeki mevzuata uygun olmayı ifade eder.

Türk yasal düzenlemelerinde etkililik, ekonomiklik ve verimlilik ilkeleri hukuka uygunluk ilkesi ile birlikte sayılmaktadır. Yani kurumlar faaliyetlerinde hukuka uygunluk ilkesine ne derecede önem veriyorsa, etkililik, ekonomiklik ve verimlilik ilkelerine de aynı derecede önem vermek zorundadırlar. İlgili kanun maddelerinde bu kavramlara birlikte ve peşpeşe yer verilmiştir. Dahası, sıralamada diğer terimler Hukuka uygunluk teriminden önce zikredilmiştir.”.. kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden,....”(5018; m.8).

Günümüzün genel kabulü ve beklentisi, Kamu İdaresinin; etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak çalışmasıdır (5018 ve 6085 ). Bununla birlikte Türk Bürokrasisinin geleneksel tavrı ise hukuka uygunluk ilkesine odaklanmaktaydı. Etkili, ekonomik ve verimli terimleri henüz yeni yeni anlaşılmakta ve dikkate alınmaktadır. Bu konudaki gelişmede denetimin pozitif payının bulunduğunu burada belirtmek gerekir.

### **2.4.Kaynakların Kullanılmasında Özen**

Kurumların kaliteli çalışması ve kaliteli iş üretebilmesinde temel gerekliliklerden bir diğeri de, kaynakların kullanımında hassas olunması gerektiği ve bazı hususlara dikkat edilmesinin önemsenmesidir.

Kurumlar; kaynakların elde edilmesinde, muhafaza edilmesinde ve kullanılmasında öngörülen amaç, hedef, kanunlar ve diğer hukuki düzenlemelere uygun davranmalıdır (6085; m.1). Bunları sağlamak için kurumlar tarafından gerekli düzenlemelerin yapılması ve bazı tedbirlerin alınması gerekmektedir.

**Öngörülen Amaç ve Hedef,** Başta kanunlar olmak üzere yasal düzenlemelerle kamu idarelerinin misyon ve vizyonlarını gerçekleştirebilmek için öngörülen yaklaşımlar bütünüdür ifade eder.

**Hukuka Uygunluk,** Anayasa, Kanun, KHK, Tüzük, Bakanlar Kurulu Kararı, Yönetmelik ve kanunlarla tanımlanan üçüncül düzeyde mevzuat ile hukukun temel prensiplerine uygun olmayı ifade eder. Burada diğer hukuki düzenlemelerin neler olduğu da anlaşılmaktadır.

### **2.5. Vatandaş Odaklılık**

Kurumların kaliteli çalışması ve kaliteli iş üretebilmesinde temel gerekliliklerden bir diğeri de, vatandaş odaklılık ilkesidir. Kurumların belki de hiç tereddüt etmeden uygulamaları gereken ilke vatandaş odaklı çalışmak olmalıdır. Vatandaş odaklı çalışmanın çok sayıda gerekçeleri bulunmaktadır. En Başta Devletin var oluş felsefesi ve toplumsal sözleşme faaliyetlerinde konsepti vatandaş odaklı çalışmayı gerektirmektedir.

Stratejik yönetim anlayışı ve stratejik planlama anlayışı paydaşların yönetime ve planlamaya katılımını öngörmektedir. Ayrıca kalitenin tanımı ve toplam kalite anlayışı müşterilerin, kullanıcıların, paydaşların hülasa insanın şikayetlerinin azaltılmasını ve memnuniyetlerinin artırılmasını öngörmektedir.

Kurumlar hiç tereddütsüz olarak vatandaş odaklı çalışmalı, vatandaş memnuniyetine dayalı karar, işle ve eylemlerde bulunmalıdırlar.

### **2.6. Stratejik Yönetim Anlayışı**

Kurumların kaliteli çalışmasının ve kaliteli iş üretmesinin temel gerekliliklerinden bir diğeri de, kurumların stratejik yönetim anlayışına sahip olması ve bu anlayış çerçevesinde örgütlenmesi ve faaliyet göstermesidir. Stratejik yönetim anlayışı Kurumun başarılı olmasını sağlayacak analizleri yapmasını, kararları almasını ve eylemleri gerçekleştirmesini gerektirir (Eisner, 2010; 9).

Yönetimde strateji anlayışının neden öne çıkarıldığını kurumlar doğru algılamalıdır. Stratejik yönetim anlayışının özü ve misyonu iyi kavranmalıdır. Stratejik yönetim bir kurumda üst yönetimin sorumluluğunu tanımlamak için genel yönetimin yerine yaygın olarak kullanılmaktadır. Kurumun faaliyetlerinin etkinliğini artırmak için üst yöneticiler beceri ile kurumu yönetebilmelidir ( Camillus, 1986; 231).

Türk kamu mali yönetimi ve kontrol sistemi stratejik yönetim anlayışını ve kalite anlayışını benimsemiş bulunmaktadır. Bu çerçevede kurumlar, stratejik yönetim anlayışının uygulama unsurları olarak; Stratejik Plan, Performans Programı, Performans Esaslı Bütçeleme ve Yıllık Faaliyet Raporu hazırlamak ve uygulamak zorundadırlar.

## **2.6.Kalite Kontrol ve Kalite Güvence Sistemi**

Kurumların kaliteli çalışmasının ve kaliteli iş üretmesinin temel gerekliliklerinden bir diğeri de, kurumlarda kalite kontrol ve kalite güvence sistemlerinin kurulmuş olmasıdır. Kurumlar; yapılan çalışmaların kaliteye uygun, doğru yapıp yapılmadığının tespiti için Kalite Kontrol Sistemi ve paydaşlara ve ilgililere bu konuda güvence verebilmek için de Kalite Güvence Sistemi kurmalıdır. Kurulacak sistem ülke geneli ile ilgili genel çerçevenin yan ısıra, kurumların yer aldığı sektörde üretilen işin niteliğine uygun özel uygulamaları da içermelidir.

## **3. KALİTEYE UYGUN ÇALIŞMANIN UNSURLARI**

Kurumların kaliteye uygun çalışabilmelerini sağlayacak bazı unsurlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu unsurlar kurumsal yapının içinde yer almaktadır. Bununla birlikte, bu unsurların aynı zamanda kalite kontrol sisteminin unsurları olarak ta nitelendirildiğine rastlanılmaktadır (İSSAİ 40). Oysa bu unsurların kurumun teşkilatlanmasında ve faaliyetlerinde tüm alanlar ile ilgili ve tüm süreçlerde yer aldığı unutulmamalıdır. Burada ifade edilen kalite kontrol sistemi kurum yapısına adapte edilmiş bir farklı parça değildir, kurum yapısının bizatihi kendidir, iç kontrol sisteminin diğeri bir nitelendirilmesidir. Burada izah edilen unsurların kalite kontrol sisteminin unsurları olarak ifade edilmesine şaşırılmamak gerekir. Kurumun kalite kontrol sistemi ile iç kontrol sisteminin örtüşmesi olarak kabul etmek gerekmektedir.

Kurumda kaliteli iş üretiminin sağlanmasında önemli rolü olan kalite kontrol sisteminin unsurları bulunmaktadır (Akyel ve Aksungur,2012; s.8). Bu unsurların yeterince yerine getirilmesi Kurumların kaliteye uygun çalışması ve kaliteli iş yapması potansiyelini ve kapasitesini artırıcı olduğundan önemsenmelidir. Kurumda kurulması gereken kalite kontrol sisteminin unsurlarına (SDR.6,2014; s.9) aşağıda yer verilmiştir.

### **3.1. Kalite Konusunda Liderlik Sorumlulukları**

Kamu kurumunun üst yöneticisi, kurum tarafından yürütülen tüm çalışmaların kaliteye uygun gerçekleşmesi ile ilgili genel sorumluluğunu üstlenmelidir. Kurumda görevlerin yerine getirilmesinde kalitenin esas olduğunu kabul eden bir kurum içi kültürün teşvik edilmesi için politika ve prosedürler oluşturulmalıdır (İSSAİ 40).

Stratejik yönetim anlayışını benimseyen kurumlarda liderlik sorumlulukları bakımından da stratejik liderlik anlayışı benimsenir ve üst yönetim bu sorumluluğu yerine getirir. Stratejik liderlik, stratejik süreçte en iyi harekete geçirici güç olarak anlaşılır. Stratejik liderlik, belirlenen amaçların gerçekleştirilmesi için hem yönlendirici, hem de itici güçtür. Stratejik liderlik, amaçların başarılmasında yapılacaklar hususunda doğru olanları bilmesi, diğelerini ikna etmesi ve motive etmesi ve güç olmasıdır (Amason, 2011; 255).

Kurumun üst yöneticisi, kalite, verimlilik ve kullanıcı memnuniyetinin birbirleriyle yakın alakalı üç husus olduğunu ve bunların kurumuna rekabet avantajı sağlayacağını bilinci ile kullanıcıların ve muhatapların memnuniyetini sağlamak için kaliteyi geliştirmek hususunda kurumuna öncülük eder (Bovee ve diğerleri, 1993; s.672, 673).

### **3.2. Etik Gereklilikler**

Etik kurallar, kurum çalışanlarının günlük işlerine rehberlik etmesi gereken değerler ve ilkelerin kapsamlı ifadesidir (İSSAİ 30). Kurumların tüm çalışanları için etik kurallar belirlenmelidir; kurumun tüm personelinin kurumun ilgili etik gerekliliklerine uyduğuna dair güvence elde etmek için tasarlanmış politika ve prosedürler oluşturulmalıdır (SDR.6,2014; s.9). Etik kurallar, hizmet, mal ve ürün üretimindeki kalite anlayışının çalışanların sosyal davranışlarına yansımadır.

Kurum görevlilerinin ellerinde bulundurdukları kaynakların, yetkilerin ve kurumsal gücün amacına uygun ve kalite kuralları doğrultusunda kullanılabilmesini sağlamada mesleki etik ilkeler itici ve zorlayıcı güç olarak önemlidirler. Her meslek örgütlenmesi ve her kurum buldukları sektörün özellikleri çerçevesinde etik gereklilikleri yerine getirmelidir.

### **3.3. Kurumsal Kapasite**

Kurum, kaliteli iş üretimi için gerekli özel düzenlemeleri gerçekleştirmeli; paydaşlar ve ilgililer ile iyi iletişim ve diyalog kurmalı ve onların beklentilerini karşılamalıdır. Kurum kalitenin şartlarını sağlayamadığını fark ettiğinde işin üretimini gerçekleştirmez ve kaliteye aykırı halde iş üretmez. Zira Kurum kaliteye aykırı iş üretmenin çok boyutlu tahribatının olduğunu farkındadır.

Kurum, kurumsal kapasitesini sürekli geliştirme eğiliminde olmalıdır. Kaliteli iş üretimi için gerekli tedbirler alınmalı ve her türlü kaynaklar temin edilmelidir.

Kurum stratejik yönetim anlayışı ve kalite yönetimi anlayışı doğrultusunda örgütlenmeli ve uygulamalar yapmalıdır.

Kurum kalite risklerini değerlendirmelidir. Kurumlar, faaliyetleri için Kalite risklerini dikkate almalı ve bu risklere karşı önlemler geliştirmelidir. Kurumun karşılaşılabileceği Kalite riskleri, kurumsal yapı ve uygulamaları kaynaklı olabileceği gibi, dış kaynaklı da olabilir (İSSAİ 40).

### **3.4. İnsan Kaynakları**

Kurum, kaliteli iş üretebilmesini sağlayacak gerekli kabiliyet ve becerilere sahip, etik ilkelere bağlı yeterli insan kaynağına sahip olmalıdır. Kurum, bu hususun böyle olduğuna dair güvence elde etmek üzere tasarlanmış politika ve prosedürler belirlemelidir (İSSAİ 40).

Stratejik İnsan Kaynakları yönetimi anlayışı çerçevesinde, kurumun kaynaklarına ve stratejik planına uygun bir şekilde yapılacak işin gerekliliklerini

karşılacak insan gücü temin edilerek verimlilik ve kalite sağlanmasına katkı sağlanır ( Bovee ve diğerleri, 1993; s.400-401).

### **3.5. İşlerin Yürütülmesi**

Kurum, çalışmalarını ilgili kalite kurallarına ve geçerli yasal ve düzenleyici gerekliliklere uygun olarak yürütmeli ve mevcut şartlar altında kaliteye uygun işler üretmelidir. Kurum ayrıca, bu uygulamalara imkan sağlayacak politika ve prosedürler belirlemelidir. Bu politika ve prosedürler; yapılan iş kalitesinde tutarlılığın teşvik edilmesine ilişkin hususları, gözetim sorumluluklarını ve gözden geçirme sorumluluklarını da içermelidir (SDR.6, 2014; s.15).

Kurum çalışanlarının faaliyetlerini koordine ve kontrol eden mekanizmalar olarak tanımladığımız kurumsal yapı (Aldag & Stearns, 1991; s.263) üst yöneticilerin öncülüğünde kurumun amaçlarına ulaşabilmek için kalite kurallarına uygun çalıştırılmalıdır. Tüm kurumlar kendi faaliyet ve aktivitelerini kurumsal çerçevesinde düzenlerler.

### **3.6. İzleme**

Kurum, kalite kontrol sistemine ilişkin politika ve prosedürlerin ilgili ve yeterli olduğuna ve etkin biçimde işlediğine imkan vermek üzere tasarlanmış bir izleme süreci oluşturmalıdır. Bu izleme süreci; a) kurum tarafından yürütülen farklı türden çalışmaların arasından tamamlanmış işlerin gözden geçirilmesini, b) Kurumun kalite kontrol sisteminin sürekli olarak ele alınması ve değerlendirilmesini içermelidir (SDR.6, 2014; s.16).

Kurum izleme sürecini kurduğu kalite kontrol ve kalite güvence sistemleri ile yürütür.

## **4. KALİTE KONTROL VE GÜVENCE SİSTEMİ**

Kalite kontrol ile kalite güvence birbirlerini tamamlamakla birlikte; kalite kontrol işin doğru ve kaliteye uygun yapılmasını sağlamaya yönelik iken, kalite güvence ise, işin kaliteye uygun yapıldığına dair bir garantinin ilgililere verilmesidir. Böyle olunca da, kalite kontrol kalite güvenceden önceliklidir.

**4.1. Kalite Kontrolü;** Kalite kontrolü yapılan faaliyetler, yapıma ile eş zamanlı gözden geçirilmesine ilişkin politika ve prosedürler bütünüdür. Üst yöneticinin işlerin doğru yapılıp yapılmadığını anlamasının tek yolu kontrol sisteminin verileridir. Kontrol, işlerin planlandığı gibi gerçekleşmesini sağlayan, önemli sapmaları düzelteren gözleme faaliyetlerinden oluşan bir süreç (Robbins& Mary, 1999; s.554-556) olarak üst yöneticiye büyük destek sağlar.

**4.2. Kalite Güvencesi;** Kalite kontrol süreçlerinin etkinliğinin değerlendirilmesini de kapsayacak şekilde kalite yönetim sisteminin ve tamamlanmış karar, işlem ve faaliyetlerin bağımsız bir şekilde gözden geçirilmesine ilişkin politika ve prosedürler bütünüdür.

#### **4.3. Kalite Kontrol ve Güvencesi**

Genel anlamda kurumlarda Kalite Kontrolü, İç Kontrol ve İç Denetim uygulamaları ile gerçekleştirilirken; Kalite Güvence ise, Dış Denetim ve Yargı uygulamaları ile gerçekleştirilmektedir. Bununla birlikte kurumun yer aldığı sektörün kendine özgü şartlarına uygun, yapılan işlerin niteliklerine göre farklı kalite kontrol ve kalite güvence yapıları da ayrıca düzenlenmelidir.

Kalite kontrol ve kalite güvence sistemleri arasında amaç, kapsam, yöntem vb bakımdan uyum, işbirliği ve yardımlaşma olmalıdır. Aynı şekilde, iç kontrol, iç denetim, dış denetim ve yargı arasında aynı doğrultuda uyum olmalıdır.

#### **4.4. Kontrol Alanı**

Kurumların; mali, idari ve teknik gibi tüm faaliyet alanlarında, kalite kontrol ve güvence uygulamalarına yer verilmesi gerektiği gibi, kurumların tüm karar, işlem ve eylemleri de Kalite Kontrol ve kalite güvence işlemine tabii tutulmalıdır.

### **5. İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM**

Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol sisteminde yer alan iç kontrol ve iç denetim kurumlarda kalite kontrol sisteminin fonksiyonunu icra etmektedir. Bu nedenle makalenin amacına uygun olarak iç kontrol ve iç denetim hususuna yer verilmiştir.

#### **5.1. İç Kontrol**

Kurumlar kaynaklarını korumak için yeterli iç kontrol sistemleri geliştirmelidir. Yeterli bir iç kontrol sisteminin varlığı, hata ve usulsüzlük riskini asgariye indirmektedir. Kurumlar ilgili kanun ve diğer düzenlemelere uyulmasını ve karar verme sürecinde dürüstlük ve yerindeliğin gözetilmesini sağlamak için kontrollerin mevcut ve işler durumda olmasını temin etmelidir (İSSAİ 100).

İç kontrol, belli fonksiyonları icra etmek üzere Kurum tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçler ile iç denetimi kapsayan mali ve diğer kontroller bütünüdür.

İç kontrol, kurumun amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere oluşturulur.

#### **5.2. İç Denetim**

Kurumlar, yaptıkları işlerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve işin kalitesinin sağlanmasına yardımcı olmak amacıyla kendi bünyelerinde geniş yetkilerle donatılmış bir iç denetim fonksiyonu kurmalıdır (İSSAİ 200).

İç denetim, kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve olumlu katkı sağlamak için düzenlenmiş bağımsız, objektif değerlendirme ve danışmanlık faaliyetidir (Millichamp ve Taylor, 2012; 296).

İç denetim, Kurumun çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetidir. Bu faaliyetler, kurumların yönetim ve kontrol yapıları ile mali işlemlerin risk yönetimi, yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek yönünde sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla ve genel kabul görmüş standartlara uygun olarak gerçekleştirilir (5018; 63).

## **6. DIŞ DENETİM VE YARGI**

Kurumların yaptıkları işlerin kaliteye uygun olduğuna dair dışarıya karşı güvence vermeleri için öngörülen kalite güvence sisteminin genel kamu yönetimi açısından uygulanması dış denetim ve yargısal faaliyetlerdir. Bu nedenle, makalenin burasında dış denetim ve yargıya yer verilmiştir.

### **6.1. Dış Denetim**

Türk kamu yönetiminde yer alan kurumlar için tanımlanan dış denetim örgütü Sayıştay'dır. Sayıştay tarafından yapılacak harcama sonrası dış denetimin amacı, genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin hesap verme sorumluluğu çerçevesinde, yönetimin mali faaliyet, karar ve işlemlerinin; kanunlara, kurumsal amaç, hedef ve planlara uygunluk yönünden incelenmesi ve sonuçlarının Türkiye Büyük Millet Meclisine raporlanmasıdır (5018; m.68). Kanun, Sayıştay'ı uygunluk yönünden inceleme yaparak kalite kontrol işlevi görmesini; Türkiye Büyük Millet Meclisine ve Kamuoyuna raporlama yaparak da kalite güvence işlevi görmesini istemektedir.

Sayıştay'ın inceleme, denetleme, raporlama ve kesin hükme bağlama görevlerini yerine getirirken, kullandığı kıstasların (6085; m.1) aslında kamu kurumlarının kaliteli iş üretimi için ön görülen temel nitelikler ve kıstaslar olduğu anlaşılmaktadır. Sayıştay, denetimlerinde kurumların kaliteli iş üretimi için ön görülen temel kıstasların yerine getirilip getirilmediğinin tespitini yapmakta; bu tespiti ilgili mercilere raporlamakta ve bu tespitler ile ilgili hesap mahkemesi olarak yargısal karar vermektedir. Böylece Sayıştay bir nevi kalite kontrol ve kalite güvence işlevi görmektedir.

Sayıştay, kamu idarelerinin bütün gelir ve giderleri ile mallarını TBMM adına denetlemekte ve sorumluların hesap ve işlemlerini kesin hükme bağlamakta ve kanunlarla verilen inceleme, denetleme ve kesin hükme bağlama işlerini yapmaktadır (Anayasa; m.160). Sayıştay ayrıca kesin hesap tasarısına genel uygunluk görüşü vermektedir (Anayasa; m.164). Sayıştay ayrıca, Kamu İktisadi

Teşebbüslerinin denetimini yapmakta ve denetim raporlarını Türkiye Büyük Millet Meclisine sunmaktadır( Anayasa; m.165).

Türk kamu yönetiminde yer alan kamu kurumlarının işlerini kaliteye uygun yapıp yapmadıklarının tespiti ve güvence vermeye yönelik kalite kontrol ve kalite güvence fonksiyonu açısından Sayıştay'a yüklenen rolün büyüklüğünü yukarıda aktarılan Ana yasa maddelerinden anlamak mümkündür.

Dış denetim ile iç denetim arasında işbirliği olmalıdır. Dış denetim çalışmalarında, iç denetim bulgularına değer vermelidir. İç denetim ile dış denetim ortak bir paydada buluşabilmelidir. Ülkelerin yönetim yapılarına uygun iç denetim ile dış denetim işbirliği modelleri geliştirilmelidir ( AB Bakanlığı, 2012; s.26).

## **6.2. Yargı**

Kurumların yaptıkları işlerin kalite kriterlerini karşılamadıklarına ilişkin iddiada bulunanların yargıya başvurmaları yolu düzenlenmiştir. Yargıdan beklenen yapılan işin kalite gerekliliklerine uygun gerçekleşip gerçekleşmediğinin kontrolünü ve denetimini yapmaktır. Kurumun yaptığı işlem ile ilgili yargıya başvurulması, kurumun yaptığı işlerin kaliteye uygun yapılıp yapılmadığının kontrolünü ve değerlendirilmesini ve sonucunun da ilgililere duyurulmasını istemektir.

Türk kamu yönetiminde, kurumların kuruluş ve görevleriyle bir bütün olduğu ve kanun ile düzenlenmesi gerektiği (Anayasa, m.123) kuralına kalite açısından uyulması öngörülürken; bu öngörüye aykırı, bu kalite gerekliliğine aykırı davranışları önleyebilmek için de, kurumların her türlü eylem ve işlemlerine karşı yargı yolunun açık olduğu (Anayasa, 125. madde) düzenlemesi getirilmiştir.

Kurumların kaliteli iş yapmalarını motive etmekte etkin olan iç kontrol, iç denetim, dış denetim, yüksek denetim ve yargı süreçlerinin birbirleriyle uyumlu ve işbirliği içinde olmaları gerekmektedir.

## **6.3. Vazgeçilmez Bir Olgu Olarak Denetim**

Denetimin vazgeçilmez bir olgu olduğu tartışılmaz bir gerçekliktir. Aksi durum söz konusu olsaydı bu kadar kaynak denetime tahsis edilmezdi. Makalenin amacı bakımından bakıldığında, Denetim hem kalite kontrolün, hem de kalite güvencenin sağlanmasında en etkin bir yoldur.

Denetim, sorumluların sorumluluklarını kabul etmesini sağlamak, tazmin ettirmek veya ihlalleri engellemek veya en azından güçleştirmek için münferit vakalarda düzeltici adımların atılmasına imkan tanıyacak önceden kabul edilmiş standartlardan sapmaları ve yönetimin yasallık, verimlilik, etkinlik ve tutumluluk ilkelerinin ihlallerini zamanında ortaya çıkarmayı amaçlayan düzenleyici sistemin vazgeçilmez bir parçası (İSSAİ 1) olarak görülmektedir.

Denetim, gerçekleştirilen bir faaliyetin, yapılan bir işin kalite kriterlerine uygun yapılıp yapılmadığının tespiti için bir kalite kontrol, bir kalite güvence işlevidir. Dış Denetimden geçmeyen bir Kurumun kaliteye uygun ve doğru çalıştığına dair bir güvence verilemez.

Kuralların eskimeyeceğine, cihazların bozulmayacağına, insanların hata yapmayacağına dair güvence verilebilirse, o zaman denetimin de gereksiz olduğu söylenebilir. Bu söylem bizi denetimin yaşamsal olduğu sonucuna götürmektedir. Yaşamsal düzeyde önemli olan bir işin yapılmasına da yaşamsal düzeyde dikkat edilmelidir. Gerçekten de, Denetimsizlik bir risktir; ama doğru yapılmayan denetim ise ayrı bir risktir. Denetimi doğru yapmanın güvencesi de, denetimin kaliteye uygun ve doğru yapıp yapılmadığını tespit etmek ve güvence verebilmek için denetimde kalite kontrol ve kalite güvence sistemleri kurulmasıdır.

### **7. T.C. SAYIŞTAYINDA KALİTE YÖNETİMİ**

T.C. Sayıştay, güvenilir ve hesap verebilir bir denetim yönetimini temin için belirlenmiş bir kalite kontrol sistemi içinde denetimin gerçekleştirilmesini sağlayan ve gerekli kılan bir yasal çerçeveye sahiptir. Kalite kontrol süreçleri Sayıştay Kanununda, yönetmeliklerinde, Usul ve Esasları gibi ikincil Mevzuatlarında detaylı bir şekilde tanımlanmıştır (Akyel ve Aksungur, 2012; s.13). Ayrıca Sayıştay Denetim Rehberleri kaliteli denetim ve raporlama hususunda oldukça titiz düzenlemelere yer vermiş bulunmaktadır.

Sayıştayda denetim ve raporlama işlerinde kaliteyi yakalayabilmek ve doğru iş yapabilmek amacıyla, sırf bu işe özgü olmak üzere, ‘ **SDR.6, Denetimde Kalite Yönetimi Rehberi, 2014**’ yayınlanmış bulunmaktadır. Sayıştay’ın denetim faaliyetleri ile ilgili olarak, denetimde kalite yönetim sistemi, denetimde kalitenin ilkeleri, bileşenleri, denetimde kalite kontrol ve güvence Sistemleri, uygulamaları ile ilgili detay düzenlemeler yapılmış bulunmaktadır (SDR.6; 2014).

Sayıştay denetiminin kaliteli ve doğru yapılmasını sağlamak için öngörülen gerekli temel ilkelere Sayıştay Kanununda Denetimin Genel Esasları başlığı altında yer verilmiştir (6085; 35):

a) Kanun öncelikli olarak Denetimin tanımını yaparak, denetimden ne anlamak gerektiğini belirlemiştir. Kanuna göre denetim; kamu idarelerinin hesap, mali işlem ve faaliyetleri ile iç kontrol sistemlerinin incelenmesi ve kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak kullanılmasının değerlendirilmesidir.

b) Kanun sonra da, denetimin önemli risklerinden birinin önüne geçebilmek için denetimin bir yönden sınırını çizmiş bulunmaktadır. Kanuna göre Sayıştay tarafından yerindelik denetimi yapılamaz, idarenin takdir yetkisini sınırlayacak ve ortadan kaldıracak karar alınmaz (6085; 35). Kanunun denetim ile ilgili bu sınırlamasını yadırgamamak gerekir. Zira bu sınırlama Anayasada yer alan ve yargıya getirilen sınırlamadan daha sonra aynen alınmıştır.

c) Denetimin belli kurallar çerçevesinde yapılacağı öngörülmüştür. Kanun, Denetimlerin genel kabul görmüş uluslararası denetim standartlarına uygun olarak yürütülmesi gerektiğini kabul etmiştir.

d) Denetimin bağımsızlığına önem verilmiştir. Kanuna göre, Sayıştay ve denetçiler denetim faaliyetini bağımsız ve tarafsız olarak yürütür. Sayıştaya denetim görevinin planlanması, programlanması ve yürütülmesinde talimat verilemez.

ç) Denetimlerin etkin ve etkili yapılmasını öngören kanuni düzenlemeye göre Denetimler, güncel denetim metodolojilerinin uygulanmasında gerekli özen gösterilerek gerçekleştirilmelidir.

d) Denetçilerin mesleki yeterliliklerini önemseyen kanunun bu husustaki isteği Denetim görevinin etkin bir biçimde yerine getirilmesi için Kurum mensuplarının teknik ve mesleki yeterliklerinin geliştirilmesidir. Mesleki ve teknik yeterliliğe sahip olmayan meslek mensuplarının yapmış oldukları işlerin kaliteden eksik olacağı hususu aşikâr bir durumdur.

e) Denetim kaliteli yapılmasına önem verilmiştir. Kanuna göre, Kalite güvencesinin sağlanması için, denetimin her aşaması denetim standartlarına, stratejik planlara, denetim programlarına ve mesleki etik kurallarına uygunluğu açısından sürekli gözden geçirilmelidir. Bu gözden geçirmeler için belirli süreçleri içeren sistemler kurulmalıdır.

f) Denetimin kalite kontrol sürecine bir halka daha eklenmiş ve Kamu idarelerinin düzenlilik ve performans denetimleri sonucunda düzenlenen taslak denetim raporlarının denetim grup başkanlıkları tarafından Başkanlığa sunulmadan önce üç uzman denetçiden oluşturulacak rapor değerlendirme komisyonları tarafından değerlendirilmesi öngörülmüştür. Taslak raporlar ilgili kanunlar ile bunlara dayanarak çıkarılan tüzük, kararname, yönetmelik ve ilgili kanunlarda uygulamayı yönlendirmek üzere yetkilendirilmiş olan kamu idareleri tarafından yapılan düzenleme ve verilen görüşler ile bu fıkra yer alan diğer hususlara uygunluğu yönünden değerlendirilir.

## **SONUÇ**

Kalite anlayışı, kurumların çalışma ve iş üretmedeki kalite durumlarını sürekli iyileştirme ve düzeylerini sürekli yükseltme eğiliminde olmayı gerektirir. Kalitenin iyileştirilmesinde ve yükseltilmesinde durmak yoktur. Her geçen gün iyiye, daha iyiye ulaşma çabası kalite anlayışının bir kuralıdır. Kurumlar iş ve çalışmalarında sürekli kalite düzeylerini yükseltme gayreti içinde olmalıdırlar. Önceden belirlenen kalite düzeyi yakalandığı takdirde yeniden daha yukarı kalite düzeyi belirlenmeli ve yeni belirlenen daha yukarı düzeye ulaşmanın uğraşı verilmelidir. Bu anlayış çerçevesinde bazı önerilere bu kısımda yer verilmiş bulunmaktadır.

Kurumların yerine getirme yükümlülüğü taşıdığı iş ve işlemleri hatalı, eksik ve kalite gerekliliklerine aykırı yapmalarının bireysel mutluluğu, toplumsal düzeni, ulusal ekonomiyi ve kamuya güveni zedelediği ve tahrip ettiği unutulmamalıdır. Bu yüzden kamu kurumlarının iş ve işlemlerini doğru ve kaliteye uygun bir şekilde gerçekleştirmeleri sağlanmalı ve buna dair güvence kamuya verilebilmelidir. Eksik, hatalı ve yanlış yapılan iş ve işlemlerin doğrudan veya dolaylı olarak inanılması güç

derecede zarar doğurduğu ve vahim sonuçlara yol açtığı bir acı gerçektir. Kurumların iş ve işlemlerinin yanlış ve eksik yapılmasını önlemeye yönelik yapılar kurulmalı ve uygulanmalıdır.

Hukukun üstünlüğü, kurallara uymak, hesap verebilirlik ve şeffaflık, kalite, verimlilik, etkililik, ekonomiklik, vatandaş odaklılık ve etik gibi kavramların benimsenmesi ve uygulanması önemlidir. Bu konuda bu kavramlar ile ilgili olarak; bireysel bilincin varlığı, kurum ve örgüt kültürünün gelişmiş olması ve toplumsal kültürün içinde yer alması ve kurumsal yapılanmanın ve hukuksal düzenlemelerin birlikte ve uyumlu bulunması önemlidir.

Toplumsal yaşamın ve kültürün bir parçası olarak kaliteli iş yapmak her bireyin amacı olmalıdır; bununla birlikte makalenin hedeflendiği husus ise, kamu kurumlarının işlerini kaliteli yapmalarının genel anlamda gerekliliklerini ortaya koymak ve bununla ilgili noktalara açıklık getirmek olmuştur.

Türk kamu yönetiminde yer alan kurumların kaliteli iş yapması ile ilgili kuralların hukuksal düzenlemelerde yer aldığı görülmektedir. Kurumlarda kaliteli iş yapmak ile ilgili olarak gerekli kuralların yer aldığı, gerekli yapının oluşturulduğu, gerekli sistemin kurulduğu; ancak, kaliteli iş yapmakla ilgili asıl sorunun insan kaynağından kaynaklandığı anlaşılmaktadır. İnsan kaynağından kastın kurumda yetkili ve sorumlu olan, üst yöneticiden en alt personele kadar insan kaynağıdır.

Kurumda çalışanların kurumun çalışması ile ilgili kurallara uymamak ve işin kaliteli olması için düzenlenen kurallara gerekli önemi vermemek yönündeki olumsuz tutum ve tavrı kaliteli iş yapmanın önünde en büyük engel olarak görülmektedir. Oysa kurumda kaliteli iş üretmenin birincil koşulu kurallara uymaktır. Kurallara aykırı davranmak aynı zamanda kalite gerekliliklerine de aykırı davranmak demektir.

Kamu kurumlarında kaliteli iş yapmanın ve üretmenin yolu insan kaynağının kalite konusunda bilinçlenmesinden, yeterince mesleki bilgiye sahip olmasından ve etik davranmasından geçmektedir. Ayrıca, kurumda insan kaynağının kaliteli iş yapma hususundaki performansı ölçülmeli, değerlendirilmeli ve tecziye veya ödüllendirme yapılmalıdır.

Kurallar önemsenmelidir. Kurallar uygulanmak için konulmalıdır, kurallara uyulup uyulmadığı takip edilmelidir, uygulanmayan kurallar kaldırılmalıdır. Dikkat edilirse, hayati kurallar yönetmektedir. Kaliteli iş yapmanın kuralı da, konu ile ilgili kurallara uymaktır.

Kurumların kaliteli iş yapmalarını motive etmekte etkin olan iç kontrol, iç denetim, dış denetim, yüksek denetim ve yargı süreçlerinin birbirleriyle uyumlu ve işbirliği içinde olmaları gerekmektedir.

## **KAYNAKÇA**

T.C. Anayasası, [www.mevzuat.gov.tr](http://www.mevzuat.gov.tr)

5018; Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, [www.mevzuat.gov.tr](http://www.mevzuat.gov.tr)

6085; Sayıştay Kanunu, [www.mevzuat.gov.tr](http://www.mevzuat.gov.tr)

AB Bakanlığı, (2012), Avrupa Birliğine Uyum Sürecinde Kamu Sektöründe İç Denetim ve Dış Denetim İşbirliği Konferansı Sonuç Kitapçığı, TC Avrupa Birliği Bakanlığı, Ankara.

Akyel Recai ve Çiğdem Aksungur, (2012), "Tone at the Top in SAİs to Achieve Quality in Audits and the Experience of the Turkish Court of Accounts", Sayıştay Dergisi 150. Yıl Özel Sayısı, s.5-18, Ankara.

Aldag, J. Ramon &Timoty M. Stearns, (1991), Management, South-Western Publishing co.

Amason, Allen C.,(2011), Stratejik Management, routledge, New York.

Bourn, Sır John, ( 2007), Public Sector Auditing,John Wiley& Sons, ltd, England.

Bovee, Courtland l., John v. Thill, Marian Burk Wood ve George p. Dovel, (199), Management, Mc Graw-Hill, USA.

Camillus, John,C.(1986),Strategic Planning and Management Control, Lexington Books, Toronto.

Eisner, Dess Lumpkin (2010), Strategic Management, Mc Graw-Hill Companies, New York.

İSSAİ 1, The Lima Declaretion, [www.issai.org](http://www.issai.org).

İSSAİ 20, Principles of tranparency and accountability, [www.issai.org](http://www.issai.org).

İSSAİ 21, Saydamlık ve Hesap verme Sorumluluğu İlkeleri İlkeler ve İyi Uygulamalar,

İSSAİ 30, Code of Ethics, [www.issai.org](http://www.issai.org).

İSSAİ 40, Quality Control of SAİs, [www.issai.org](http://www.issai.org).

İSSAİ 100, Basic Principles in Government Auditing, [www.issai.org](http://www.issai.org).

İSSAİ 200, General Standards in Government Auditing and Standarts With Ethical Significance, [www.issai.org](http://www.issai.org).

Millichamp Alan &John Taylor, (2012), Auditing, Cengage Learning EMEA, UK.

Robbins, Stephen P.& Mary Coulter, (1999), Management, Prentice Hall, New Jersey.

Sayıştay, (2012), Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Standartları (ISSAD)-1, Sayıştay Başkanlığı, 150. Kuruluş Yıldönümü Yayınları no 3, Ankara.

*Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 24, Sayı 2, 2015, Sayfa 1-18*

SDR.6, Sayıştay Denetimde Kalite Yönetimi Rehberi, (2014), Sayıştay,  
Aralık 2014, Ankara.

[www.intosai.org](http://www.intosai.org)

[www.issai.org](http://www.issai.org).