

Kurumsal yapılarda yöneticilerin en büyük yanılgısı, "işin doğru yapılması için her şeye bizzat müdahale etmeleri gerektiğine" inanmalarıdır. Mikro yönetim (micromanagement) olarak adlandırılan bu durum, sadece yöneticinin tükenmesine yol açmaz; aynı zamanda karar alma süreçlerini tıkar ve nitelikli personelin kuruma olan aidiyetini yok eder. Öte yandan, kamu idarelerinde yetki devrinin yasal sınırları bilinmeden yapılan "sen bu işi hallet" şeklindeki sözlü görevlendirmeler, işlemleri hukuken geçersiz kılar ve idareyi ağır yasal risklerle karşı karşıya bırakır.

Kurumunuzun yönetsel yetkinlikleri ve delegasyon süreçleri aşağıdaki idari ve hukuki standartlara ne ölçüde uyum sağlıyor?

1. MİKRO YÖNETİM VE OPERASYONEL KÖRLÜK

- Soru:** Kurumunuzdaki yöneticiler, stratejik planlama, bütçe yönetimi ve vizyon geliştirme gibi asli görevlerine odaklanmak yerine; günlük rutin evrak takibi, personelin e-postalarını kontrol etme veya basit satın alma detaylarıyla mı vakit kaybediyor?
- Gizli Risk:** Yöneticinin operasyonel detaylarda boğulması, kurumun "stratejik körlük" yaşamasına neden olur. Mikro yönetim uygulanan birimlerde personel inisiyatif almayı bırakır, "nasıl olsa müdür düzelterek" mantığıyla sorumluluktan kaçır. Bu durum, kurumun kriz anlarında refleks gösterme yeteneğini felç ederken, yüksek potansiyelli çalışanların istifa etmesine (turnover) yol açar. Yöneticilerinizin kontrol takıntısını kırarak, güven odaklı bir delegasyon kültürünü nasıl inşa edeceksiniz?

2. HUKUKİ YETKİ DEVRİ SINIRLARI VE YETKİ GASPI

- Soru:** Kamu idarelerinde imza yetkisini veya harcama yetkisini bir alt kademeye devrederken; bu işlemi kanunun emrettiği şekilde "İç Yönerge" veya resmi "Yetki Devri Onayı" ile mi yapıyorsunuz, yoksa sadece sözlü bir talimatla mı işleri yürütüyorsunuz?
- Gizli Risk:** İdare hukukunda "yetki devredilmez, ancak kanunun açıkça izin verdiği hallerde devredilebilir" kuralı esastır. Yazılı ve usulüne uygun bir yetki devri belgesi olmadan, ast konumundaki bir personelin attığı imza veya verdiği onay hukuken "Yetki Gaspı" ve "Yokluk" ile maluldür. Bu şekilde yapılan ihaleler, kesilen cezalar veya verilen ruhsatlar idari yargıdan anında döner. Üstelik yetkisiz yapılan işlemlerden doğan kamu zararı, işlemi yapanla birlikte o yetkiyi usulsüz devreden yöneticiye de rücu edilir.

3. İZLEME ZAFİYETİ VE "TERSİNE DELEGASYON" KRİZİ

- Soru:** Bir görevi astınıza devrettikten sonra, o işin takibini yapacak kontrol noktaları (milestones) belirliyor musunuz? Yoksa personel bir sorunla karşılaştığında işi tekrar sizin masanıza bırakıp (tersine delegasyon) sorumluluktan sıyrılıyor mu?
- Gizli Risk:** Delegasyon, işi verip unutmak (abdication) değildir. Etkin bir izleme mekanizması kurulmadığında, projeler zamanında bitmez ve kalite standartları düşer. Personelin karşılaştığı ilk zorlukta işi tekrar yöneticiye yıkması (tersine maymun sendromu), yöneticinin iş yükünü eskisinden daha fazla artırır. Unutulmamalıdır ki; yetki devredilebilir ancak "hesap verebilirlik" ve "nihai sorumluluk" her zaman yöneticide kalır.

YÖNETSEL KAPASİTEYİ VE LİDERLİK STANDARTLARINI GÜÇLENDİRMEK

Eğer yukarıdaki kritik sorulara tereddütsüz ve mevzuata uygun net cevaplar veremiyorsanız, kurumunuzun yönetsel hiyerarşisi ve operasyonel verimliliği devasa bir risk altındadır. Bu krizleri işler kilitlendiğinde veya idari davalar açıldığında değil, uzmanlardan proaktif olarak öğrenmek zorundasınız. Yasal risklerinizi sıfırlamak ve kurumunuza özel eğitim planlaması yapmak için Vizyonder Görev Verme ve Delegasyon Becerileri Eğitimi programına hemen başvurun.

VIZYONDER EĞİTİM DANIŞMANLIK VE TEKNOLOJİ A.Ş.

İSTANBUL	:	Meşrutiyet Mahallesi, Kodaman Sokak, Bahar Apartmanı No:6 Daire:7 Nişantaşı - Şişli / İSTANBUL
ANTALYA	:	Etiler Mah. Evliya Çelebi Cad. No:23 /106 Muratpaşa / Antalya
MERSİS NO	:	0925131571200001
İLETİŞİM	:	0.212 232 2016
GSM	:	0.545 335 2016
Eposta	:	bilgi@vizyonder.org.tr
TİCARET SİCİL NO	:	142629
KURUMLAR V.D.:	:	9251315712
Faks:	:	0.850 811 2016
	:	0.545 332 2016

Kurumsal yapılarda yöneticilerin en büyük yanılgısı, "işin doğru yapılması için her şeye bizzat müdahale etmeleri gerektiğine" inanmalarıdır. Mikro yönetim (micromanagement) olarak adlandırılan bu durum, sadece yöneticinin tükenmesine yol açmaz; aynı zamanda karar alma süreçlerini tıkar ve nitelikli personelin kuruma olan aidiyetini yok eder. Öte yandan, kamu idarelerinde yetki devrinin yasal sınırları bilinmeden yapılan "sen bu işi hallet" şeklindeki sözlü görevlendirmeler, işlemleri hukuken geçersiz kılar ve idareyi ağır yasal risklerle karşı karşıya bırakır.

Kurumunuzun yönetsel yetkinlikleri ve delegasyon süreçleri aşağıdaki idari ve hukuki standartlara ne ölçüde uyum sağlıyor?

1. MİKRO YÖNETİM VE OPERASYONEL KÖRLÜK

- Soru:** Kurumunuzdaki yöneticiler, stratejik planlama, bütçe yönetimi ve vizyon geliştirme gibi asli görevlerine odaklanmak yerine; günlük rutin evrak takibi, personelin e-postalarını kontrol etme veya basit satın alma detaylarıyla mı vakit kaybediyor?
- Gizli Risk:** Yöneticinin operasyonel detaylarda boğulması, kurumun "stratejik körlük" yaşamasına neden olur. Mikro yönetim uygulanan birimlerde personel inisiyatif almayı bırakır, "nasıl olsa müdür düzelterek" mantığıyla sorumluluktan kaçır. Bu durum, kurumun kriz anlarında refleks gösterme yeteneğini felç ederken, yüksek potansiyelli çalışanların istifa etmesine (turnover) yol açar. Yöneticilerinizin kontrol takıntısını kırarak, güven odaklı bir delegasyon kültürünü nasıl inşa edeceksiniz?

2. HUKUKİ YETKİ DEVRİ SINIRLARI VE YETKİ GASPI

- Soru:** Kamu idarelerinde imza yetkisini veya harcama yetkisini bir alt kademeye devrederken; bu işlemi kanunun emrettiği şekilde "İç Yönerge" veya resmi "Yetki Devri Onayı" ile mi yapıyorsunuz, yoksa sadece sözlü bir talimatla mı işleri yürütüyorsunuz?
- Gizli Risk:** İdare hukukunda "yetki devredilmez, ancak kanunun açıkça izin verdiği hallerde devredilebilir" kuralı esastır. Yazılı ve usulüne uygun bir yetki devri belgesi olmadan, ast konumundaki bir personelin attığı imza veya verdiği onay hukuken "Yetki Gaspı" ve "Yokluk" ile maluldür. Bu şekilde yapılan ihaleler, kesilen cezalar veya verilen ruhsatlar idari yargıdan anında döner. Üstelik yetkisiz yapılan işlemlerden doğan kamu zararı, işlemi yapanla birlikte o yetkiyi usulsüz devreden yöneticiye de rücu edilir.

3. İZLEME ZAFİYETİ VE "TERSİNE DELEGASYON" KRİZİ

- Soru:** Bir görevi astınıza devrettikten sonra, o işin takibini yapacak kontrol noktaları (milestones) belirliyor musunuz? Yoksa personel bir sorunla karşılaştığında işi tekrar sizin masanıza bırakıp (tersine delegasyon) sorumluluktan sıyrılıyor mu?
- Gizli Risk:** Delegasyon, işi verip unutmak (abdication) değildir. Etkin bir izleme mekanizması kurulmadığında, projeler zamanında bitmez ve kalite standartları düşer. Personelin karşılaştığı ilk zorlukta işi tekrar yöneticiye yıkması (tersine maymun sendromu), yöneticinin iş yükünü eskisinden daha fazla artırır. Unutulmamalıdır ki; yetki devredilebilir ancak "hesap verebilirlik" ve "nihai sorumluluk" her zaman yöneticide kalır.

YÖNETSEL KAPASİTEYİ VE LİDERLİK STANDARTLARINI GÜÇLENDİRMEK

Eğer yukarıdaki kritik sorulara tereddütsüz ve mevzuata uygun net cevaplar veremiyorsanız, kurumunuzun yönetsel hiyerarşisi ve operasyonel verimliliği devasa bir risk altındadır. Bu krizleri işler kilitlendiğinde veya idari davalar açıldığında değil, uzmanlardan proaktif olarak öğrenmek zorundasınız. Yasal risklerinizi sıfırlamak ve kurumunuza özel eğitim planlaması yapmak için Vizyonder Görev Verme ve Delegasyon Becerileri Eğitimi programına hemen başvurun.

VIZYONDER EĞİTİM DANIŞMANLIK VE TEKNOLOJİ A.Ş.

İSTANBUL	:	Meşrutiyet Mahallesi, Kodaman Sokak, Bahar Apartmanı No:6 Daire:7 Nişantaşı - Şişli / İSTANBUL
ANTALYA	:	Etiler Mah. Evliya Çelebi Cad. No:23 /106 Muratpaşa / Antalya
MERSİS NO	:	0925131571200001
İLETİŞİM	:	0.212 232 2016
GSM	:	0.545 335 2016
Eposta	:	bilgi@vizyonder.org.tr
TİCARET SİCİL NO	:	142629
KURUMLAR V.D.:	:	9251315712
Faks:	:	0.850 811 2016
	:	0.545 332 2016