

Tesis yönetimi

Prof. Dr. Yeter Demir Uslu



1978'de Ankara'da dünyaya geldi. 1999 yılında Selçuk Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi Bölümünden mezun oldu. İşletme doktorasının ardından özel sektörde ve İller Bankası Genel Müdürlüğünde çeşitli görevlerde bulundu. 2011-2014 yılları arasında Ordu Üniversitesi İİBF İşletme Bölüm Başkanlığı ve Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdür Yardımcılığı görevlerini üstlendi. 2013 yılında yönetim ve strateji alanında doçent oldu. 2015-2016 yılları arasında Giresun Üniversitesinde İşletme Bölümü Öğretim Üyeliği ve Dekan Yardımcılığı yapan Uslu, 2016 yılından bu yana İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesinde Sağlık Yönetimi Bölüm Başkanlığı görevini sürdürmektedir.

Son dönemlerde artan rekabet ortamı ve değişen talepler sebebiyle işletmelerin kaynaklarını etkili ve verimli kullanmaları, sürdürülebilir olmaları ve yönetim sistemi geliştirmek için birincil faaliyetlerini yürütmesi dışında diğer faaliyetler için bir model belirlemeleri gerekmektedir. Günümüzde bahsi geçen bu faaliyetlerin daha efektif yürütülebilmesinin bir yolu da tesis yönetimi süreci ile sağlanmaktadır. Tesis yönetimi, kurumun amaçlarına minimum maliyetlerle ulaşabilmesi için gereken kaliteli çalışma ortamı ile destek hizmetlerinin bir örgüt aracılığıyla sağlanması sürecidir. (1) İş literatüründe tesis yönetimi yeni bir kavram olsa da aslında iktisat literatüründe 50 yıl önce ortaya çıkmıştır. 1980'lerin sonundan itibaren Amerika Birleşik Devletleri başta olmak üzere diğer Avrupa ülkeleri; Japonya, Avustralya ve İngiltere gibi ülkelerde gelişen bir model olmuş ve böylece tesis yönetimi meslek ve disiplin olarak dünyada yer edinmiştir (2). Değişen koşullar, talep edilen hizmetler ve gelişen teknoloji ile hizmet alanlarının daha geniş yelpazede değerlendirilmesiyle beraber tesis ve bina yönetiminde yeni yaklaşımlar gündeme gelmiştir.

Avrupa Standardizasyon Komitesi tesis yönetiminin amaçlarını; "paydaşlar arasında iletişimi geliştirmek, şirketin birincil faaliyetlerinin ve tesis yönetimi süreçlerinin etkinliğini iyileştirmek, çıktı kalitesini arttırmak ve sistemleri geliştirmek" olarak açıklamıştır (3). Tesis yönetimi, daha önceleri kısa vadedeki hedeflere odaklanırken son dönemlerde uzun vadedeki hedeflere ve çıktılara odaklanmaktadır. İşletmelerin varlığını sürdürülebilir kılması için bu hedefler içerisinde birincil hedef ise maliyetlerin düşürülmesidir. Tesis yönetiminde iletişim altyapısı, gayrimenkul stratejisi, yönetim ve kontrol, temizlik, yemek, güvenlik, idari ve mali işler, enerji yönetimi, teknik yönetim vb. hizmet alanı oldukça geniştir. Fakat işletmelerde birincil faaliyetler ve talepler doğrultusunda bu hizmet alanları değişiklik göstermektedir. Tesis yönetiminde tek bir stratejiden bahsetmek mümkün değildir. Çünkü her işletmenin kalitesi, çevresi, hizmet sistemi ve koşulları gibi süreçlerin her birinin kendine özgü yapıları bulunmaktadır. Bu nedenle her birinin stratejilerini ayrı ayrı planlamak ve uygulamak gerekmektedir. Bu çerçevede tesis yönetiminin faydaları; çalışan verimliliğini yükseltmek, kaynakları etkili kullanmak, tesis için planlanan stratejiler ile kuruluş

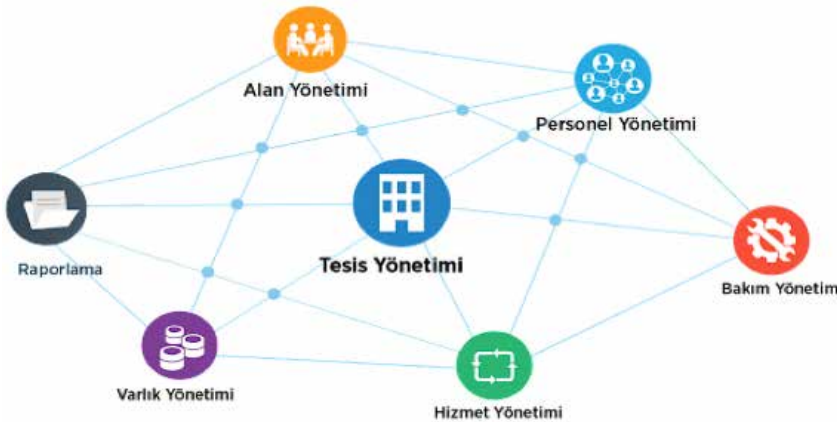
için planlanan stratejilere uygun şekilde hareket etmek ve maliyetleri en aza indirmektir. İşletmelerdeki dış kaynak kullanımını maliyetleri düşürmede işletmeye katkı sağlamaktadır. Bu sebeple yöneticilerin dış kaynak kullanım aşamalarını koordineli bir şekilde işletmeye özgü bir strateji ile uygulamaya koymaları işletme açısından kârlı olacaktır. Dış kaynak kullanımında işletmeler açısından sağlanan yararlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (4):

- İşletmenin organizasyon yapısının küçülmesi,
- İşletmenin büyümesi için imkan sağlanması,
- Maliyetleri azaltarak, verimlilik ve etkinliğin artırılması,
- Sermaye bağımlılığının azaltılması,
- Pazardaki fırsatların değerlendirilmesi, aynı zamanda pazarda oluşabilecek tehditlere karşı önlem alınması,
- İşletmelerin kendi imkanlarıyla sahip olamayacağı kaynakları elde etmesine yardımcı olunması.

Bütün bunlarla birlikte dış kaynak kullanımında karşılaşılabilecek riskleri de göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Nitekim rekabet üstünlüğünü amaç edinen işletmeler için dış kaynak kullanımını işletmelerin yapılarına uygun bir şekilde tasarlanmalı ve uygun stratejiler ile planlanmalıdır.

Tesis Yöneticisi Temel Yetkinlikleri

Yönetim, çok eski çağlardan beri var olan bir disiplin ve aynı zamanda bir sanattır. Bir işletmenin sürdürülebilirliğinde birçok strateji ve gelişim teorisi rol almaktadır. Her ticari veya kurumsal işletmede temel yetenek ya da birincil işlev olarak ifade edilen argümanlar vardır. Örneğin bir hastanenin birincil işlevi hastalara gereken tedavi planlamalarıyla



Şekil 1: Tesis Yönetimi Kapsamı



Şekil 2: Tesis Yöneticisi Yetkinlikleri

hizmet sunmaktır. İlgili işlevin yürütülmesini sağlayan kişi, yönetici olarak ifade edilmektedir. Bu sebeple binaların, tesislerin etkin bir şekilde işletilmesi, yürütülmesi ve bakımından sorumlu olan kişiye de "tesis yöneticisi" denilmektedir.

Uluslararası Tesis Yönetimi Birliği (IFMA) Sertifikalı Tesis Yöneticisi (CFM)'nin IFMA'nın belirlediği amaçlar doğrultusunda profesyonel mükemmelliği sağlamak, tesis yönetiminin değerini arttırmak, tesis yönetiminin profesyonel uygulaması için standartlar oluşturmak ve gelecekteki tesis yönetimi uygulamasının olumlu yönde etkilemek gibi yetkinliklere sahip olması gerekliliğini vurgulamaktadır. Tesis yönetimi için Sertifikalı Tesis Yöneticisinin, iletişim becerisi, acil durumlara hazırlık, çevresel yönetim ve sürdürülebilirlik, kalite, teknoloji, işletme ve bakım, liderlik, insan ilişkileri, gayrimenkul ve emlak yönetimi becerilerine sahip olması gerekir (5). Tesis yöneticilerinin söz konusu becerilerinin her biri için değişen şartları göz önünde bulundurarak kendilerini sürekli geliştirmeleri ve var olan değişimlere ayak uydurarak uygun stratejileri planlamaları gerekmektedir. Özetle tesis yöneticisi, binanın inşaa sürecinden son alınan hizmet sürecine kadar tüm süreçlerde var olan ana aktördür. Bu süreçte müşteri memnuniyetini ön planda tutmak, iletişim becerilerini doğru kullanmak, zamanını etkili ve verimli kullanmak, işletmenin amacına yönelik çalışmak ve değişen koşullara uygun davranmak gibi sorumlulukları göz önünde bulundurarak kuruma fayda sağlamayı amaç edinmelidir.

Türkiye'de Tesis Yönetimi

Ülkemizde 1990'lardan sonra başlayan öncelikle güvenlik ve temizlik sektöründe taşeron olarak hizmet veren işletmelerin değişen koşullarla güncellenerek hizmet sunumundaki alanları genişlettiği görülmektedir. Bu doğrultuda tesis yönetimi en fazla istihdam alanı sağlayan sektörlerin başında gelmektedir. Konut ve ticari gayrimenkul hizmet alanında gelişmelerin artmasıyla Türkiye'de tesis yönetimi açısından en önemli alanlar; AVM'ler, konut

ve yüksek binaların olduğu alanlardır. Fakat diğer ülkelerle kıyaslandığında tesis yönetimi kanunlar açısından yetersiz, gelişim göstermesi gereken bir model olarak karşımıza çıkmaktadır. Sektörün bir meslek olarak tanıtılması, tesis yönetiminin geliştirilmesi ve tesis yöneticilerine destek olmak amacıyla birçok firma bir araya gelerek 21 Aralık 2017'de Tesis Yönetim Derneği (Turkish Facility Management Association)'ni kurmuştur.

Sağlık sektörü açısından tesis yönetimi değerlendirildiğinde, son yıllarda Sağlıkta Dönüşüm Programı ile sağlık sektöründeki gelişmelerle birlikte hastane sayılarında artış olmuştur. Bu artışla beraber hastaneleri yöneten kişilerin sadece hizmet sunumunda değil bina bakım-onarım, güvenlik, temizlik, teknik yöntem ve enerji gibi alanların kontrolünü sağlamak amacıyla birincil faaliyetlerinin yanında diğer faaliyetler için de bir yönetim modeli oluşturması beklenmektedir. Son dönemlerde sağlık sektöründe en büyük tesis yönetimi ihtiyacı, şehir hastanelerinin hayata geçmesiyle ortaya çıkmıştır. Sağlıkta kamu-özel iş birliği modelinin bir örneği olan şehir hastanelerinde, sözleşmelerin niteliklerine göre kapsamı değişmekle birlikte P1 ve P2 olarak ifade edilen 19 hizmet kalemi yer almaktadır. Bu hizmet kalemleri; tesis yönetim hizmetleri kapsamında yer alan bakım-onarım, temizlik, otopark, güvenlik, yemekhane vb. hizmetlerden oluşmaktadır. Kamu tarafının sadece çekirdek hizmetlerin sunumuna odaklanması devasa sağlık komplekslerinin tesis yönetim hizmetlerinin profesyonel bir şekilde sunulmasına imkan sağlamaktadır.

Sonuç

Tesis yönetimi, 1800'lü yıllardan itibaren literatüre kazandırılmış bir kavramdır. Ekonomik şartlar, rekabet koşulları ve talep edilen hizmet değişiklikleri tesislerin yönetim stratejilerinde de yeni bakış açılara ve beklentilere ihtiyaç duyurmuştur. Çünkü işletmeler zamanla yönetim süreçlerinde karmaşık olgularla da karşılaşmaya başlamışlardır. Bu nedenle işletmeler ikincil faaliyetler adı altında dışarıdan

destek alarak, kendi yapılarına özgü bir yönetim biçimini de desteklemiştir. Bu itibarla işletmelerin organizasyon süreçlerinde, rekabet üstünlüğünde, hizmet kalitesinin artırılmasında ve hizmet sunumu süreçlerinde fayda sağlayacağı inancıyla tesis yönetimi süreci önem kazanmıştır. Tesis yönetiminin başarısı; maliyetlerin az olması, az kaynak kullanımıyla beraber verimlilik çıktısı, sürdürülebilirlik, teknoloji ve değişikliklere ayak uydurma, yeniliklere açık olma, kalite standartları gözetme, müşteri odaklılık, işletmeyle bütünleşmiş bir yapı ve gelişime açıklık gibi parametrelerle ölçülebilmektedir.

Sağlık tesisleri yönetimi, genel tesis yönetimine kıyasla hasta odaklı bakım hizmeti sunmak adına yapılandırılmıştır. Bu sebeple sağlık sektöründe tesis yönetiminin temel amacı, çekirdek hizmetlerin sunumunda en iyi çalışma ortamını sağlamaktır. Tesis yönetiminde verilen hizmetlerde ergonomiden işletmeye, mimariden teknığe kadar pek çok disiplinden faydalandığından, hizmeti veren profesyonellerin de kendi alanlarında uzman kişiler olması kaçınılmazdır. Bu uzmanlık, fiziki yapıyı kullanan ve yaşayanlarla tesis yönetimini stratejik bir noktada birbirine bağlayan bir özelliktir (6). Bu sebeple, önemi her geçen gün artan tesis yönetimi disiplininin artık eğitim hayatı içerisinde de geniş kapsamlı olarak lisans eğitiminden başlamak üzere lisansüstü derslerde de ele alınması önerilmektedir. Meslek olarak daha önceden kabul edilmiş bu kavramın yaygınlaştırılması ve tanıtılması faaliyetlerinin sektörden kişi ya da kurumlarla iş birliği yapılarak önemi vurgulanmalıdır. Sonuç itibarıyla tesis yönetimi süreci, insan odağında yaşamı kolaylaştıran, konfor alanını genişleten ve yaşam kalite standartlarını arttırmaya yönelik bakış açısı ile hizmet sektörünün gelişmesine katkı sağlayacak güçlendirici etkiye sahiptir.

Kaynaklar

- 1) Erentürk, K., & Güven, Ö. F., (2018). *Temel Kavram ve Uygulamaları ile Tesis Yönetimi*, Beta Yayınları.
- 2) Nor, M., & Azman, N., (2014). *Facility Management History and Evolution. International Journal of Facility Management*, 5(1).
- 3) Tanrıvermiş H. (2020). *Sağlıkta Tesis Yönetimi. İçinde Y. Demir Uslu (Ed.), Sağlıkta Tesis Yönetimi (1.Baskı). Nobel Akademi Yayıncılık*
- 4) Tanyeri, M., & Fırat, A., (2005). *Rekabet Değişkeni Olarak Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing)*.
- 5) Kadzis, R., (2015). *Redefining the Executive View of Facility Management (FM). International Facility Management Association*.
- 6) Erentürk K., *Bulaşıcı Hastalık Yönetiminde Tesis Yönetiminin Katkıları. TURAN-SAM, 12(46):324-8. http://www.turansam.org (Erişim Tarihi: 23.08.2021)*